



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

**“Propuesta de un Manual de Inducción para el Personal de la Asociación de
Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. Provincia de El Oro”**

Trabajo de Titulación previo a la obtención
del título de Licenciado en Administración
de Empresas

AUTOR:

Luis Cristopher Rojas Gaona

DIRECTOR:

Ing. Talia Elizabeth Riascos Eras Mg. Sc

Loja – Ecuador

2025

Certificación



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **Riascos Eras Talia Elizabeth**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado "**Propuesta de un Manual de Inducción para el Personal de la "Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A."** Provincia de el Oro", perteneciente al estudiante **LUIS CRISTOPHER ROJAS GAONA**, con cédula de identidad N° **1105538126**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 23 de Febrero de 2024



TALIA ELIZABETH
RIASCOS ERAS

F) _____
DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-000193

Autoría

Yo, **Luis Cristopher Rojas Gaona**, declaro ser autor del presente Trabajo de Integración Curricular o de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi trabajo de Integración Curricular o de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1105538126.

Fecha: 25 de febrero de 2025.

Correo electrónico: alberto.rojas.gaona.luis@hotmail.com.

Teléfono: 0979176579.

Carta de autorización por parte de Luis Cristopher Rojas Gaona, para consulta, reproducción parcial o total y/o publicación electrónica del texto completo, del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación.

Yo, **Luis Cristopher Rojas Gaona**, declaro ser autor del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación denominado: **Propuesta de un Manual de Inducción para el Personal de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. Provincia de El Oro**, como requisito para optar por el título de **Administración de Empresas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular o de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, suscribo, en la ciudad de Loja, a los 25 días del mes de febrero de dos mil veinticinco.

Firma:

Autor: Luis Cristopher Rojas Gaona

Cédula de identidad: 1105538126

Dirección: Clotario Paz y Occidental

Correo electrónico: alberto.rojas.gaona.luis@hotmail.com

Teléfono: 0979176579

DATOS COMPLEMENTARIOS:

Directora del Trabajo de Titulación: Ing. Talia Elizabeth Riascos Eras

Dedicatoria

A mis padres, los pilares de mi vida, su amor incondicional y apoyo constante me han impulsado a seguir adelante en cada paso del camino. Me han enseñado que siempre hay que dar lo mejor de mí, y gracias a su ejemplo soy la persona que soy hoy. Mi más profundo agradecimiento por todo lo que han hecho por mí.

A mi hermano, mi fuente de fuerza e inspiración. Gracias por mostrarme que se puede vivir con alegría y disfrutar cada momento. Tu compañía y apoyo me han dado la fortaleza para superar los desafíos y seguir adelante con optimismo.

En ustedes encuentro el amor, la motivación y la alegría que me acompañan en cada paso que doy. Esta dedicatoria es un pequeño homenaje a su invaluable presencia en mi vida.

Luis Cristopher Rojas Gaona

Agradecimiento

En primer lugar, mi más profunda gratitud a Dios, por bendecirme con una familia y amigos que me brindan su amor incondicional, por la salud que me permite seguir adelante y por los sueños que me motivan a alcanzar nuevas metas.

A la Universidad Nacional de Loja, institución que me abrió las puertas al conocimiento y me brindó la oportunidad de crecer como persona. Agradezco a mis compañeros Andrés, Xavier, Natali, Jhonny y Belén, por su amistad y apoyo durante este camino. En esta maravillosa institución encontré las herramientas necesarias para mi desarrollo profesional.

A mi Directora de Tesis, la Ing. Talia Elizabeth Riascos Eras, por su invaluable guía y apoyo durante la elaboración de este trabajo. Su paciencia, comprensión y dedicación fueron fundamentales para alcanzar este logro. Su conocimiento y experiencia me permitieron aprender y crecer en el ámbito profesional.

Extiendo mi agradecimiento a todos aquellos que, de una forma u otra, han contribuido a la culminación de este proyecto. A mis profesores, por compartir sus conocimientos y por su constante motivación. A mis familiares, por su apoyo incondicional y por creer siempre en mí. A mis amigos, por su aliento y por estar presentes en los momentos difíciles.

Este logro es el resultado del esfuerzo y la colaboración de muchas personas, a quienes les dedico este agradecimiento con profunda gratitud.

Luis Christopher Rojas Gaona

Índice de Contenidos

PORTADA	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras.....	x
Índice de Anexos	x
1. TÍTULO	1
2. RESUMEN	2
2.1 Abstract.....	3
3. INTRODUCCIÓN	4
4. MARCO TEÓRICO.....	7
4.1. Marco Referencial.....	7
4.2. Marco conceptual.....	9
4.2.1. Gestión de talento humano	9
4.2.2. Proceso de inducción de personal.....	15
4.2.3. Inducción general o inducción a la organización.....	17

4.2.4.	Inducción específica	18
4.2.5.	Otros tipos de inducción.....	21
4.2.6.	El manual	26
4.2.7.	Manual de inducción	29
4.2.8.	Reclutamiento	31
4.2.9.	El entrenamiento	32
4.2.10.	La formación	33
5.	METODOLOGÍA	36
5.1.	Área de estudio.....	36
5.1.1.	Micro localización.....	36
5.1.2.	Macro localización	37
5.2.	Procedimiento	38
5.2.1.	Enfoque metodológico	38
5.2.2.	Técnicas	39
5.2.3.	Tipo de diseño utilizado	40
5.2.4.	Unidad de estudio.....	40
5.2.5.	Muestra y tamaño de muestra.....	40
5.2.6.	Tipo de muestreo	41
5.2.7.	Procesamiento y análisis de datos	41
6.	Resultados	43
6.1.	Análisis de la situación actual de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.....	43

6.2. Identificación de los puntos críticos a considerar para el diseño del manual de inducción.	47
6.3. Diseñar el manual de inducción a través de la información recopilada, con el fin de estandarizar y mejorar la integración de los nuevos empleados	49
CARTA DE BIENVENIDA	50
6.3.1. Inducción general	52
6.3.2. Políticas institucionales:	56
6.3.3. Reglamento interno	57
6.3.4. Temas varios	58
6.3.5. Inducción específica	62
6.3.6. Cargos operativos de producción y ventas	62
6.3.7. Cargos de apoyo administrativo y ventas	63
6.3.8. Definiciones	63
6.3.9. Políticas	64
6.3.10. Procedimiento	66
6.3.11. Seguimiento	69
6.3.12. Registros y archivos	70
6.3.13. Cuadro del proceso de inducción.....	71
7. DISCUSIÓN	74
8. CONCLUSIONES	76
9. RECOMENDACIONES	77
10. BIBLIOGRAFÍA.....	78
11. ANEXOS	81

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Diagnóstico FODA Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.</i>	44
Tabla 2 <i>Diagnóstico FODA cruzado Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.</i>	45
Tabla 3 <i>Uniforme del personal administrativo</i>	60
Tabla 4 <i>Uniforme del personal operativo</i>	61
Tabla 5 <i>Seguimiento</i>	69
Tabla 6 <i>Registros y archivos</i>	70
Tabla 7 <i>Cuadro del proceso de inducción general.</i>	71
Tabla 8 <i>Cuadro del proceso de inducción específica.</i>	72

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Ubicación del área de trabajo de la investigación</i>	37
Figura 2 <i>Ubicación del cantón Huaquillas donde se desarrollará la investigación</i>	38
Figura 3 <i>Organigrama</i>	55

Índice de Anexos

Anexo 1 <i>Entrevista aplicada al gerente de la empresa Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.</i>	81
Anexo 2 <i>Encuesta para los empleados de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.</i>	83
Anexo 3 <i>Reglamento interno de la empresa Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM.</i>	87
Anexo 4 <i>Certificado de idiomas</i>	96

1. TÍTULO

“Propuesta de un Manual de Inducción para el Personal de la Asociación de Productores
Camaroneros ASO&CAM S.A. Provincia de El Oro”

2. RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Propuesta de un Manual de Inducción para el Personal de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. Provincia de El Oro”, tiene como objetivo general proponer un manual de inducción para el personal de la empresa, que permita facilitar la integración del nuevo empleado. Para ello, se realizó un diagnóstico de la situación actual, identificando los puntos críticos necesarios para el diseño del manual y posterior a esto la propuesta del manual. El área de estudio es en la ciudad de Huaquillas – El Oro, para la elaboración del manual se basó en el método inductivo con un enfoque cualitativo, caracterizándose como una investigación descriptiva, la población y muestra estuvieron conformados por 30 trabajadores de la empresa. Las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información incluyeron la revisión bibliográfica, entrevista y la encuesta mediante el cuestionario, lo que permitió conocer que el proceso de inducción actual es empírico y se lleva a cabo de manera verbal por el empleado con más antigüedad dentro del área de trabajo, además de no contar con las adecuadas capacitaciones ni valoraciones de puestos. Por lo tanto, se concluye que la empresa cuenta con un proceso de inducción ineficiente que provoca incertidumbre en el nuevo personal. Con base a estos hallazgos, se diseñó una propuesta de manual de inducción para mejorar la adaptación del nuevo personal en la empresa Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

Palabras clave: manual de inducción, diagnostico, integración, incertidumbre, adaptación

2.1 Abstract

The present research work entitled “Proposal for an Induction Manual for the Personnel of the Shrimp Producers Association ASO&CAM S.A. in El Oro province”, has the general objective of proposing an induction manual for the personnel of the company, which will facilitate the integration of the new employee. To this end, a diagnosis of the current situation was made, identifying the critical points necessary for the design of the manual and, subsequently, the proposal of the manual. The study area is in the city of Huaquillas - El Oro, for the development of the manual was based on the inductive method with a qualitative approach, characterized as a descriptive research, the population and sample consisted of 30 workers of the company. The techniques and instruments used to collect information included a bibliographic review, an interview and a questionnaire survey, which revealed that the current induction process is empirical and is carried out verbally by the employee with the most seniority in the work area, in addition to not having adequate training or job evaluations. Therefore, it is concluded that the company has an inefficient induction process that causes uncertainty in the new personnel. Based on these findings, a proposal for an induction manual was designed to improve the adaptation of the new personnel in the Shrimp Producers Association ASO&CAM S.A. Company

Key words: induction manual, diagnosis, integration, uncertainty, adaptation

3. INTRODUCCIÓN

Los manuales de inducción son fundamentales para integrar a nuevos empleados, ya que les proporcionan información sobre la misión, visión, estructura y políticas de la organización, además de sus funciones específicas. Esto facilita su adaptación y mejora su compromiso y productividad (López y Arévalo, (2020)). En el contexto actual, donde el trabajo híbrido y remoto es más común, los manuales de inducción cobran relevancia, pues ayudan a los empleados a conocer los valores y expectativas de la empresa desde el inicio, independientemente de su ubicación (González y Martínez, (2021)). La falta de estos manuales en la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. ha generado problemas, como el aumento de tiempo y recursos en la inducción, lo que lleva a una integración incompleta y a incertidumbre en la realización de tareas y responsabilidades.

Por eso la implementación de manuales de inducción en la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. aportará múltiples beneficios, como la optimización de los costos asociados al proceso de inducción de nuevos empleados. Además, contribuirá a reducir la incertidumbre en la ejecución de las tareas asignadas, fortalecerá el sentido de pertenencia hacia la empresa y proporcionará a los colaboradores un recurso de consulta para acceder a información relevante sobre sus funciones y responsabilidades.

El objetivo principal del trabajo de investigación es proponer un manual de inducción para el personal de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A., para facilitar la adaptación e integración del nuevo empleado a la empresa, para realizar este objetivo se identificó la situación actual de la empresa, se identificaron los puntos críticos para la elaboración del manual de inducción y con esta información se realizó la propuesta del manual de inducción.

En el desarrollo de la investigación una de las limitaciones encontradas fue la contrariedad de las repuestas generadas por los trabajadores de la empresa en relación a la capacitación y el ambiente laboral, y es que teniendo en cuenta todos los puntos de vista expresados en las diferentes técnicas de recolección de información se ha realizado el presente trabajo buscando mejorar tanto el nivel de capacitación del personal como el entorno de trabajo mediante una inducción adecuada, el cual está estructurado de la siguiente manera:

Primeramente, se encuentra el TÍTULO, es donde se especifica el nombre del proyecto, y a la vez, limita el área del estudio, continua con el RESUMEN, es en donde se describe de manera clara y concisa el tema, los objetivos, la metodología, los resultados relevantes y las conclusiones del proyecto. Seguidamente va la INTRODUCCIÓN, es donde se describe de manera general el proyecto, generando una visión más amplia de lo que va a encontrar más adelante; posteriormente se encuentra el MARCO TEÓRICO, el mismo que se encuentra conformado por el marco referencial, que contiene investigaciones posteriores referentes al tema de estudio, estas investigaciones sirven para argumentar le proyecto, se termina de completar con el marco conceptual, el mismo que está compuesto por los fundamentos teóricos describiendo los conceptos claves para comprender el tema de estudio, de esta manera de deja bien establecidas las bases teóricas del proyecto.

La estructura continua con la METODOLOGÍA, en donde se describe el área de estudio de investigación, el enfoque de investigación, los métodos de investigación en los que se basó, el universo y muestra que se tomó en cuenta, así como las técnicas e instrumentos que permitieron la obtención de la información, las fuentes de información en las que se fundamentó el proyecto y el plan de tabulación y análisis; seguidamente se presentan los RESULTADOS, donde se encuentra el cumplimiento de los objetivos, en primer lugar se ubica los resultados obtenidos

mediante el diagnóstico de situación actual de la empresa por medio de la implementación de la matriz FODA, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, dicha matriz nos permitió identificar las falencias generadas por la falta del manual de inducción, lo que a su vez nos ayudó a identificar varios puntos críticos para la realización de dicho manual; para la DISCUSIÓN, se realizó comparaciones entre los resultados de los proyectos presentados en el marco referencial, con la intención de determinar similitudes o contrariedades entre las fuentes de información, tanto las primarias como las secundarias, las mismas que fundamentan el proyecto.

A continuación, se presentan las CONCLUSIONES, las mismas que se salen a partir de los resultados de la investigación, seguidamente por cada una de las conclusiones se desarrollan las RECOMENDACIONES, las cuales son importantes para una correcta implementación del proyecto; continua con la BIBLIOGRAFÍA, es donde se encuentran todas las fuentes de información que se utilizaron para fortalecer el conocimiento teórico, para finalmente encontrar a los ANEXOS, los cuales ayudan brindando un soporte el trabajo realizado, compuesto por los modelos de entrevista y encuestas con sus respectivos resultados, al igual que evidencia gráfica de la aplicación de las mismas.

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Marco Referencial

Álvarez (2011), en su trabajo de investigación titulado "ELABORACIÓN DE LOS MANUALES DE INDUCCIÓN, DE ORGANIZACIÓN Y DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA MADERERÍA FRAY PEDRO", tuvo como objetivo desarrollar manuales específicos para la inducción, organización y procedimientos dentro de la empresa Maderería Fray Pedro. Para alcanzar este objetivo, se emplearon diversas técnicas de recopilación de información, como la observación directa, la revisión de documentos de la empresa y el análisis bibliográfico. El estudio resaltó la importancia de contar con manuales óptimos para cada puesto y recomendó la distribución de estos manuales a los nuevos empleados, así como su actualización periódica para asegurar su relevancia y efectividad.

Jiménez (2013), en su trabajo de investigación titulado "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EDITORIAL DON BOSCO", tuvo como objetivo elaborar e implementar un manual de inducción personal que permita involucrar a los nuevos colaboradores mediante un esquema pre diseñado y organizado que resulte en el correcto desarrollo de las distintas actividades, reduciendo los márgenes de error. Para ello, se emplearon diversas técnicas de recopilación de información, como la revisión de documentos de la empresa, el análisis bibliográfico, encuestas y entrevistas. El estudio destacó la importancia de contar con manuales para la formación de los empleados y el mantenimiento de procedimientos eficientes. La falta de manuales de inducción genera vacíos en el proceso de integración de nuevos empleados, lo cual puede traducirse en un desconocimiento de la cultura y filosofía empresarial, así como de las actividades clave. Estas deficiencias representan una clara debilidad para las

empresas, ya que resultan en un desperdicio de tiempo y recursos, lo que a su vez se traduce en pérdidas económicas.

Quispe (2018), en su investigación titulada "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL NUEVO DE LA EMPRESA INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA S.A.", tuvo como objetivo facilitar la integración del nuevo personal mediante la creación de un manual de inducción enfocado tanto en la inducción general como en la específica para cada cargo. Para llevar a cabo el proyecto, se utilizó el método deductivo dentro de un marco de investigación exploratoria descriptiva. Las técnicas empleadas incluyeron entrevistas y encuestas realizadas al personal. El estudio concluyó que una inducción ineficiente tiene un impacto negativo en la calidad del trabajo y la atención al cliente. Esto se debe a que las inquietudes del nuevo personal, si no se abordan de manera oportuna, pueden crear un ambiente de incertidumbre, afectando así el desempeño laboral y la satisfacción del cliente.

Meneses (2021), en su trabajo de investigación titulado "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN DE NÓMINA PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA ONELINK SAS", tiene como objetivo implementar un manual de procedimientos para la inducción del personal de nuevo ingreso en el área de nómina de Onelink SAS, con el fin de asegurar el cumplimiento de políticas internas y la satisfacción de los empleados. Este proyecto fue desarrollado a través de un estudio descriptivo basado en entrevistas con los miembros del área de nómina, lo cual permitió identificar la información relevante que debe proporcionarse a los nuevos colaboradores durante su proceso de inducción. El resultado es una herramienta funcional que organiza la información esencial sobre la nómina que los nuevos empleados deben conocer. El estudio subrayó la importancia de contar con manuales de inducción específicos para cada área, ya que proporcionan información clara y oportuna al nuevo personal. Un manual de

inducción bien diseñado ayuda a mitigar la insatisfacción, facilita la adaptación del nuevo personal a la empresa y mejora su productividad.

4.2. Marco conceptual

4.2.1. Gestión de talento humano

Las organizaciones se forman cuando varias personas trabajan juntas para lograr un objetivo que no podrían alcanzar por sí solas, a este grupo de personas se les ha llamado de diferentes formas, como: mano de obra, empleados, trabajadores, personal, recurso humano, talento humano, capital humano o capital intelectual.

La gestión de talento humano se enfoca en el desarrollo del capital humano, permitiendo la comunicación entre los trabajadores y la organización atendiendo las necesidades y deseos de los colaboradores para brindarles apoyo, oportunidades de crecimiento personal y profesional, y así fortalecer la motivación y el compromiso de quienes conforman el capital más importante de la empresa: su gente. (Vallejo, 2016)

4.2.1.1. Definición de administración de talento humano

La gestión del talento humano es una disciplina que busca alcanzar los objetivos de una organización mediante la creación de una cultura organizacional adecuada y el aprovechamiento del esfuerzo humano. Las empresas persiguen objetivos como el crecimiento, la competitividad y la productividad, mientras que las personas tienen sus propios objetivos individuales. Por lo tanto, es fundamental que la empresa seleccione a las personas que cumplan con los requisitos para alcanzar sus objetivos y que, a la vez, puedan satisfacer sus propias expectativas dentro de la organización.

La gestión del talento humano se lleva a cabo a través de una serie de procesos administrativos interconectados, que incluyen: planificación, dirección, coordinación, organización, control y ejecución. (Vallejo, 2016)

4.2.1.2. Objetivos de la administración de talento humano

Vallejo (2016) señala que los objetivos de la administración del talento humano permiten ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión; proporcionar competitividad a la organización; proporcionar competitividad a la organización; proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas; incrementar la satisfacción en el tiempo; desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo; administrar y generar cambios; sinergia; entre otros. (pag.19 – 21)

4.2.1.3. Importancia de la administración de talento humano

La insatisfacción de los trabajadores con su empleo o el clima organizacional es una preocupación constante para los gerentes. Si no se abordan de manera oportuna, estas situaciones pueden escalar y convertirse en problemas urgentes que afecten la productividad, la retención del talento y la imagen de la empresa. Es natural que en las empresas surjan dificultades, por eso es necesarios contar con trabajadores calificados para gestionar y resolver conflictos de manera efectiva. (Vallejo, 2016)

4.2.1.4. Capital humano

El capital humano desempeña un rol crucial en el aseguramiento de la eficacia operativa dentro de las organizaciones, siendo fundamental para su éxito. La integración efectiva de los trabajadores en los proyectos empresariales es esencial, ya que su compromiso y contribución son indispensables para alcanzar los objetivos organizacionales y mantener la competitividad en el

mercado. Es por ello que se dice que el capital humano es un recurso insustituible que impulsa el progreso y el crecimiento sostenible de las empresas. (Vallejo, 2016)

4.2.1.5. Gestión por competencia

Según Equipo editorial, Etecé La competencia puede definirse como la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal. (Equipo editorial Etecé, 2022)

El término competencia, es usado también para referirse a ciertos contextos en los que dos personas, equipos o empresas se relacionan en un medio e intentan superar una a la otra. Por ejemplo: una competencia deportiva en la que cada competidor intentará llegar a la meta antes de que otro lo haga. (Equipo editorial Etecé, 2022)

Además, la competencia puede ser de tipo biológica cuando se enfrentan uno o más individuos de igual o diferente especie para obtener un mismo recurso. (Equipo editorial Etecé, 2022)

4.2.1.6. Competencias laborales

La competencia laboral refiere a la capacidad que tiene un individuo para realizar una tarea específica y cumplir los objetivos demandados por la empresa u organización en la que se desempeña. (Equipo editorial Etecé, 2022)

El Equipo editorial, Etecé explicó que las habilidades, aptitudes y actitudes del trabajador son factores que influyen a la hora de medir el desempeño y desarrollo de este en el contexto laboral. Estos factores se clasifican en:

- **Actitudinales.** Son las competencias que un trabajador tiene relacionadas con la actitud, los valores y la predisposición.
- **Instrumentales.** Son las habilidades que un trabajador tiene, aquello que sabe hacer.
- **Cognitivas.** Son las competencias que un trabajador tiene en el ámbito del saber, es decir, aquello sobre lo que sabe o conoce. Este conocimiento puede provenir de la experiencia personal, de los estudios o experiencia laboral previa.

El desarrollo de competencias laborales suele convertirse en un motor de crecimiento, genera entornos laborales dinámicos y pujantes. Además, resulta clave para enfrentar retos y cumplir objetivos. (Equipo editorial Etecé, 2022)

4.2.1.7. Características de las competencias

Para Nebreda (2022) Las competencias pueden incluir rasgos de carácter, actitudes, valores o capacidades medibles que demuestren una diferencia significativa en la manera en que un trabajador desempeña su trabajo. Se pueden modificar a lo largo del tiempo, pero para ello se necesitan formación y recursos adecuados.

¿Cuáles son las características de las competencias profesionales? Puede destacar, por un lado, el comportamiento determinado por el tipo de formación y estudios, los conocimientos, actitudes y proceso de aprendizaje. (Nebreda, 2022)

Otra característica básica de las competencias es que no se adquieren durante la formación, sino que son argumentos que se aplican a los saberes o conocimientos del individuo. (Nebrada, 2022)

4.2.1.8. Clasificación de competencias

a. Competencia perfecta

Muchos compradores y vendedores que ofrecen un producto indiferenciado. Además, se asume que no existen barreras de entrada o de salida del mercado.

b. Competencia imperfecta

Toda situación donde la competencia no es perfecta y puede tener variantes como:

- Monopolio: Un oferente y muchos demandantes.
- Monopsonio: Un comprador y muchos oferentes (Lo opuesto al monopolio).
- Duopolio: Dos oferentes y muchos compradores.
- Duopsonio: Dos compradores y muchos vendedores.
- Oligopolio: Pocos oferentes y muchos demandantes.
- Oligopsonio: Pocos compradores y muchos oferentes.

4.2.1.9. Talento humano

El talento humano se define como el conjunto de competencias y habilidades que posee una persona, las cuales le permiten desenvolverse de forma eficaz en un puesto de trabajo. Estas características son esenciales para el crecimiento organizacional, ya que impulsan a las empresas hacia el logro de sus objetivos de manera eficiente y sostenible. En este sentido, las empresas

tienen el desafío de identificar y potenciar el talento de sus colaboradores para construir un ambiente laboral óptimo que favorezca la productividad, la innovación y el bienestar.

A diferencia del capital humano, que concibe a las personas como un activo de la empresa, el talento humano las reconoce como seres integrales con fortalezas y debilidades. Esta perspectiva permite comprender que el talento humano no es un simple recurso, sino un valor intangible que se transforma y se fortalece con el tiempo, aportando un valor significativo a la organización. (David, 2023)

4.2.1.10. Importancia del desarrollo del capital humano en la empresa

Si bien la tecnología avanzada es una herramienta indispensable para alcanzar la productividad que exige el mercado competitivo actual, el éxito de cualquier negocio depende de la capacidad de los empleados para adaptarse al cambio.

La tecnología y la información están disponibles para todas las empresas, lo que realmente marca la diferencia es la capacidad de innovar que poseen las personas. (Vallejo, 2016)

4.2.1.11. Importancia del desarrollo de la gestión por competencia

Según (Vallejo, 2016) el desarrollo de la gestión por competencias es una herramienta importante para mejorar las habilidades y capacidades de los trabajadores, lo que a su vez beneficia a la empresa. ¿En qué se diferencia de un curso de capacitación?

- La gestión por competencias no solo se enfoca en enseñar nuevas habilidades, sino también en desarrollarlas a través de la experiencia y el entrenamiento.

- Se centra en las necesidades específicas de cada puesto de trabajo, asegurando que los trabajadores tengan las capacidades que se requieren para realizar su trabajo de manera efectiva.
- Es un proceso continuo que se adapta a los cambios del mercado y las necesidades de la empresa.

4.2.2. Proceso de inducción de personal

Es la herramienta de gestión del talento que le proporciona, a quien va a asumir las funciones de un cargo, la información general de la empresa y la específica para el buen desarrollo de la labor para la que se contrató

La inducción es indispensable para que los nuevos empleados conozcan las actividades y responsabilidades que van a realizar dentro de la organización

Elementos básicos como la presentación general de la organización, sus políticas, la seguridad, información relativa sobre el contrato, capacitaciones y factores de riesgo entre otros, pueden suponer un problema para la adaptación y el desarrollo óptimo de las actividades para los nuevos empleados; aun cuando es más indispensable el apoyo, la seguridad y aceptación para lograr la integración del personal, favoreciendo el sentido de pertenencia por la empresa (Naranjo, 2019).

4.2.2.1. Objetivo:

El objetivo de la inducción es reducir los riesgos de abandono del puesto por parte del trabajador, evitar la ansiedad o incomodidad para mantener la salud mental del nuevo trabajador, ya que este es el primer paso para crear un compromiso con la empresa (Tejedor, et al., 2022).

4.2.2.2. Importancia de la inducción

La inducción permite establecer una conexión entre el colaborador, la organización y el puesto que va a ejercer, promueve ser inclusivos, además de tener una cultura organizacional sólida y excelente imagen corporativa, la inducción es un proceso documentado, por lo tanto, presenta cierto manual para el que el colaborador lo lea cuando se sienta cómodo, genera una alta productividad de los nuevos integrantes al iniciar sus labores para que se sientan más seguros, ubicándose, interactuando con el equipo en menor tiempo y de mejor manera (Tejedor, et al., 2022).

4.2.2.3. Beneficios de la inducción

Un proceso de inducción eficiente muestra ciertos beneficios tanto para la empresa como para los empleados como los siguientes:

Beneficios para la empresa: La inducción reduce los costos de reclutamiento y selección, sirviendo como una primera evaluación de desempeño, esto permite determinar las necesidades de capacitación del nuevo personal, evitando inversiones innecesarias en áreas ya dominadas. A su vez, este proceso facilita la integración a los equipos de trabajo, creando un sentido de pertenencia y familiaridad con la cultura organizacional desde el primer momento. Por último, la inducción permite verificar aspectos de seguridad, garantizando que el nuevo colaborador comprenda los riesgos relacionados al puesto de trabajo

Beneficios para el puesto de trabajo: La inducción reduce las confusiones relacionadas al desarrollo del trabajo, facilita la realización de las actividades designadas, logra estándares de

calidad ahorrando tiempo, disminuye los accidentes y aumenta los índices de aceptación de normas de seguridad laboral (Tejedor, et al., 2022).

4.2.2.4. Etapas de la inducción

El proceso de inducción debe contener tres etapas básicas que permiten promulgar los conocimientos necesarios para la realización de las actividades en la empresa (Naranjo, 2019).

4.2.3. Inducción general o inducción a la organización.

En la primera etapa del proceso de inducción es importante facilitar toda la información que se considere relevante de la empresa para el desarrollo de las actividades (Naranjo, 2019).

4.2.3.1. Objetivo

El objetivo de la inducción general es minimizar los riesgos de deserción, facilitar la adaptación al nuevo entorno laboral y garantizar el bienestar del nuevo colaborador. A través de la inducción, se busca que el nuevo trabajador se sienta bienvenido, comprenda la cultura y valores de la empresa, se familiarice con sus funciones y responsabilidades, y desarrolle las habilidades necesarias para ser productivo desde el primer momento. Esto, a su vez, reduce la ansiedad, aumenta la comodidad y la satisfacción del nuevo trabajador, y contribuye a la formación de una fuerza laboral fuerte y comprometida (Tejedor, et al., 2022).

Según (Vallejo, 2016) la información que brinda es:

- Estructura organizacional, historia, filosofía empresarial
- Productos y servicios que produce la empresa, sectores donde se desempeña y su apoyo a la sociedad

- Aspectos relativos al acuerdo entre empleado y empleador, como el tipo de contrato, los horarios de trabajo, los tiempos de descanso, las prestaciones y beneficios, los días de pago y las vacaciones
- Programas que buscan el crecimiento y avance profesional de los empleados dentro de la empresa
- Generalidades sobre seguridad social, reglamento interno de trabajo
- Los mecanismos de pago, las normas, las reglas de disciplina y otros aspectos relevantes para la organización, que sean aplicables al caso
- Políticas y compromiso de la gerencia o de la dirección de la empresa claros para garantizar la salud y la seguridad de los empleados

En esta etapa del proceso de inducción es llevada a cabo por el área de recursos humanos, se le presenta al nuevo colaborador la historia de la organización, sus características principales, objetivos, productos y/o servicios, misión y visión, políticas y toda otra información que le permita conocer lo más profundamente posible su nuevo lugar de trabajo (Alles, 2012).

4.2.4. Inducción específica.

En esta segunda etapa del proceso de inducción, se debe proporcionar la información específica para desarrollar las actividades en la empresa. Es importante recordar que se deben proporcionar las instrucciones claras y sencillas sobre lo que se espera que haga, como hacerlo, como va a ser evaluada y cuáles serían sus compañeros de trabajo en las distintas áreas, así como su jefe inmediato (Naranjo, 2019).

4.2.4.1. Objetivo:

El objetivo es proporcionar al nuevo trabajador la información relacionada a sus funciones, interacción dentro de la organización y resultados esperados. De esta manera, el nuevo colaborador estará en condiciones de alcanzar los objetivos de su puesto de trabajo y contribuir al logro de los objetivos generales de la organización (Mendoza, 2013).

Según (Vallejo, 2016) la información que brinda es:

- El tipo de entrenamiento que recibirá en su oficio: información sobre la capacitación para realizar las actividades, el responsable y los objetivos del plan
- Estructura específica, ubicación de su cargo y las personas con las que va a trabajar
- Diagrama de flujo de la producción de los productos o servicios, las maquinarias, equipos, instalaciones, herramientas y materiales disponibles
- El manual de funciones para el puesto a desarrollar: es donde se muestra con la mayor claridad posible las responsabilidades, alcances y funciones específicas del cargo a desempeñar
- Es importante que los empleados conozcan el sistema de turnos de producción, las rotaciones y los permisos de la empresa. Esto incluye los horarios de trabajo, los descansos para comer y las pausas, los permisos para ausentarse del puesto de trabajo y el sistema de rotación de los turnos
- Es fundamental que los empleados conozcan los riesgos específicos a los que están expuestos en su puesto de trabajo, así como las medidas de control que la empresa ha implementado para reducirlos

- Es importante que los empleados tengan acceso a los estándares y procedimientos de seguridad específicos para su puesto de trabajo. Esta información les ayudará a desempeñar sus funciones de forma segura y a evitar accidentes
- Las obligaciones y derechos del empleador y del trabajador en relación a la salud ocupacional
- Es importante que los empleados reciban capacitación sobre los equipos de protección personal (EPP) y ropas de labor antes de que se les entreguen. Esta capacitación debe ayudar a los empleados a comprender la importancia de usar estos elementos de seguridad y a comprometerse a usarlos siempre. Esta capacitación debe considerar como mínimo los siguientes aspectos:
 - a. El sistema de dotación: es el proceso mediante el cual los empleados de una empresa reciben los elementos necesarios para realizar su trabajo de forma segura y eficiente
 - b. El mantenimiento: es el conjunto de acciones que se realizan para conservar los equipos y herramientas en buen estado. Estas acciones incluyen la limpieza, el almacenamiento y la reparación o sustitución de piezas desgastadas
 - c. Entrenamiento para uso correcto: el nuevo empleado debe conocer con claridad cuál es la forma técnica y correcta para el empleo de los elementos de protección personal. Es importante realizar el entrenamiento a pesar de que la persona manifieste conocer el modo de usarlos, para verificar tal afirmación

- d. Estándares de disciplina aplicados a quien no los emplee: los trabajadores deben conocer las reglas y sanciones que se aplican en su empresa para el incumplimiento de los estándares de seguridad
- e. Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo: esta información tiene la finalidad lograr la disminución de las posibilidades de agravamiento o complicación de lesiones aparentemente leves, que resultan como consecuencia de estos siniestros
- f. Procedimientos básicos de emergencia: en esta etapa de inducción es indispensable que el trabajador conozca las emergencias más comunes que se pueden presentar, las salidas y vías de evacuación, la ubicación de los extintores y otros aspectos generales que la empresa considere conveniente tratar en este momento

4.2.5. Otros tipos de inducción

Según (Gil & Fernández, 2008), además de los tipos principales de inducción, existen otros tipos de inducción que pueden utilizarse en función de las necesidades de la empresa y del puesto de trabajo. Algunos ejemplos de estos tipos de inducción son:

- **Inducción acelerada:** Este tipo de inducción se utiliza para ayudar a los nuevos empleados a adaptarse a su nuevo entorno laboral lo antes posible
- **Inducción virtual:** Este tipo de inducción se lleva a cabo a través de medios virtuales, como videollamadas o plataformas de aprendizaje electrónico
- **Inducción continua:** Este tipo de inducción se lleva a cabo a lo largo del tiempo, a medida que los nuevos empleados adquieren nuevas habilidades y conocimientos

Evaluación. Durante el periodo de entrenamiento o al finalizarlo, el personal a cargo debe realizar una evaluación para determinar si quedaron todos los puntos claros, con el fin de reforzarlos o tomar acciones concretas sobre los mismos.

Además, es conveniente realizar evaluaciones periódicas de algunos puestos de trabajo y funciones específicas, según los criterios propios de cada empresa. Esto se debe a que, en el día a día, las tareas pueden realizarse de forma mecánica, lo que puede provocar errores de proceso, daños a maquinaria e incluso accidentes (Naranjo, 2019).

4.2.5.1. Métodos a utilizarse en el proceso de inducción

Proceso selectivo. La integración del nuevo trabajador comienza en la fase de selección. Durante las últimas entrevistas, se le proporciona al candidato información sobre su futuro ambiente de trabajo, la cultura de la empresa, las actividades que realizará, sus compañeros, su supervisor y su jefe inmediato.

Funciones del puesto. Desde el principio, se le asignan al nuevo empleado tareas con un nivel de exigencia adecuado y con expectativas de éxito alcanzables. Posteriormente, se le van delegando actividades más complejas y desafiantes. Este proceso gradual le permite asimilar las expectativas y estándares de un excelente desempeño

Supervisor o compañero como tutor. El supervisor del nuevo miembro de la empresa debe acompañarlo y guiarlo durante el período de entrenamiento inicial. Para determinar a la persona adecuada, se recomienda que posea un alto grado de seguridad en sí misma y que no se sienta amenazada por el éxito o el fracaso del nuevo empleado (López, 2017).

Es importante que el instructor cuide los siguientes aspectos

- El instructor debe comunicar de manera precisa y clara toda la información referente a las actividades que va a desarrollar
- El instructor debe facilitar toda la información técnica relevante necesaria para desarrollar las actividades, incluyendo planos, diagramas, manuales, especificaciones técnicas y cualquier otro documento que sea necesario
- El instructor debe proporcionar retroalimentación específica, oportuna y constructiva para que el nuevo empleado comprenda el alcance de su desempeño

Grupo de trabajo. La participación de un grupo de trabajadores en el entrenamiento del nuevo empleado puede generar un impacto positivo, debido a la considerable influencia que ejerce sobre las creencias, actitudes y comportamiento de los compañeros respecto a la organización

Programa de integración o inducción. El programa de inducción se considera el principal medio de socialización de las organizaciones. A través de este programa, el nuevo empleado aprende sobre los valores, normas, sistemas, procedimientos y estándares que son primordiales y apropiados para el desempeño del personal de la organización. Se recomienda que los programas de inducción sean diseñados y aplicados de manera conjunta por las áreas de capacitación y las áreas operativas de la empresa (López, 2017).

4.2.5.2. Beneficios del proceso de inducción.

Según Naranjo (2019) indica que, si bien la medición precisa del impacto de un proceso de inducción en los resultados de una organización puede ser compleja, es posible aproximarse a su visualización mediante la evaluación de los siguientes puntos, que caracterizan a un buen proceso de inducción:

- Se cuenta con toda la documentación escrita, la misma que se usará como material de consulta para los empleados, esto genera una disminución de tiempos, posibles errores, costos del proceso de inducción y capacitación por parte de los empleados, al evitar la improvisación de este al momento de dictarla
- El trabajador al estar preparado para realizar sus funciones en un menor tiempo, comparado contra una organización sin un proceso de inducción definido, logrando aumentar la productividad
- La implementación de capacitaciones y manuales en una organización no solo disminuye los riesgos y accidentes en el lugar de trabajo, promoviendo una cultura de seguridad, sino que también puede reducir significativamente los costos asociados a estos eventos. Se puede observar una disminución en el valor de las pólizas de seguros, costos por incapacidad, ARP y otros
- La capacitación y el conocimiento específicos del área de trabajo son herramientas fundamentales para la reducción de riesgos y daños en la maquinaria, los procesos y el personal. Esto se traduce en una serie de beneficios para la empresa, como la disminución de costos de mantenimiento, productos defectuosos y accidentes laborales
- El conocimiento profundo de la organización, tanto a nivel físico como global, es un activo invaluable para cualquier empresa. Por un lado, el conocimiento físico del entorno de trabajo evita pérdidas de tiempo y optimiza la eficiencia de los empleados. Por otro lado, el conocimiento global de la empresa, su cultura, valores

y objetivos, mejora la imagen corporativa y puede incluso generar ventas indirectas a través de las recomendaciones del personal

- El buen uso y mantenimiento de los equipos de protección personal (EPP) no solo protege la salud y seguridad de los empleados, sino que también genera un ahorro significativo para la empresa. Aunque los EPP deben reponerse periódicamente por motivos de seguridad, un uso adecuado y responsable extiende su vida útil, lo que reduce la necesidad de reposición constante y, por ende, los costos asociados
- Para aumentar la efectividad del personal, es fundamental fomentar un fuerte sentido de pertenencia a la empresa. Esto se logra a través de diversas estrategias, como dar a conocer la historia, la misión, la visión y los objetivos de la organización. Informar al personal sobre los logros que se esperan alcanzar y cómo se pueden alcanzar, genera un mayor compromiso y motivación en los empleados, lo que se traduce en un mejor desempeño y una mayor productividad
- La comunicación efectiva del personal es un pilar fundamental para el éxito de cualquier organización. Esta facilita el trabajo interdisciplinario, reduce los errores y agiliza los procesos, creando un ambiente laboral positivo y acogedor. Una buena comunicación también fomenta una cultura de apoyo mutuo, que es crucial para la integración de los nuevos empleados

Con todo lo que hemos visto anteriormente, una motivación permanente, unas políticas que favorezcas el crecimiento personal y profesional de los empleados, ayudaría a disminuir la rotación del personal, evitando la fuga de conocimiento; lo que, a su vez, evita el aumento de los costos, pérdida de tiempo y cambios que trae el proceso de inducción (Naranjo, 2019).

4.2.6. El manual

Según la RAE un manual se define como un escrito en el que se coloca información de un tema en particular, con el fin de educar o conducir sus acciones

La naturaleza de un manual es como la de una herramienta que suministra instrucciones o información detallada sobre un tema en específico, facilitando el aprendizaje o adaptación para la realización de tareas específicas (Real Academia Española, 2014)

4.2.6.1. Ventajas y desventajas de un manual

Según (Vegara, 2017) los manuales son herramientas muy importantes y es valioso reconocer las desventajas para determinar cuándo es adecuado su utilización o si es necesario otro tipo de método de comunicación.

Ventajas de los Manuales:

- **Claridad y Estructura:** Los manuales tienen que estar organizados estructuralmente para facilitar su entendimiento
- **Capacidad de referencia:** Los manuales son indispensables para las organizaciones porque permiten que los trabajadores consulten dudas en cualquier momento, logrando impulsar la autonomía
- **Uniformidad y Consistencia:** La existencia de manuales es fundamental para lograr la ejecución efectiva de tareas y procesos, garantizando uniformidad y consistencia, siendo esenciales cuando se necesita precisión y alta calidad

Desventajas de los Manuales:

- **Desactualización:** Debido al constante crecimiento de las empresas los manuales pueden volverse obsoletos con el tiempo, esto en los procedimientos y políticas que evolucionan. Esto puede llevar a la información desactualizada y a errores
- **Limitación de la Interacción:** La interacción y el aprendizaje interpersonal pueden llegar a ser limitados debido a los manuales, los mismos que son importantes en situaciones donde se necesitan habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.
- **Posibilidad de malentendidos:** La comprensión de los manuales puede cambiar, lo que podría resultar en malentendidos y errores, si no se emplean adecuadamente

4.2.6.2. Objetivos

Según (Asanza, et al., 2016) los manuales tienen como objetivo principal proporcionar una fuente referencial clara y coherente para las actividades de una organización, la misma sirve para una correcta orientación. Algunos objetivos pueden ser los siguientes y dependen de varios factores:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias

- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de las atribuciones
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal

4.2.6.3. Características

Según (Aguilar, 2019) las características de los manuales suelen variar según el propósito o modelo del mismo, aunque se nombran algunas importantes:

- Estos manuales deben de estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- Los manuales de funciones, procesos, y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.
- Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.
- Los manuales deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes
- Las guías de usuario también son conocidas como manual de usuario y es un documento de comunicación técnica destinado a dar asistencia a las personas que utilizan un sistema en particular
- La mayoría de las guías de usuario contiene tanto una guía escrita como imágenes

asociadas

4.2.6.4. Importancia

Los manuales son importantes para las organizaciones por una serie de razones. En primer lugar, proporcionan información y orientación a los empleados. Los manuales pueden ayudar a los empleados a comprender los objetivos y políticas de la organización, así como los procedimientos y procesos que deben seguir.

En segundo lugar, pueden ayudar a las organizaciones a cumplir con las leyes y regulaciones. Los manuales pueden proporcionar información sobre las leyes y regulaciones aplicables a la organización, así como los procedimientos y procesos necesarios para cumplirlas.

En tercer lugar, pueden ayudar a las organizaciones a mejorar la comunicación y la coordinación. Los manuales pueden proporcionar una descripción común de los procesos y procedimientos de la organización (Martínez, 2012).

4.2.7. Manual de inducción

El manual de inducción es una herramienta utilizada por las organizaciones para facilitar la integración y adaptación de los nuevos empleados a la organización y a sus puestos de trabajo, el manual de inducción les ayuda a insertarse en la empresa mediante un sistema organizado y prediseñado que reduce la posibilidad de error. Como parte de este proceso formal, los recién llegados son orientados, familiarizados con la cultura, políticas, procesos y procedimientos de la empresa, se les proporciona una mejor comprensión de su papel dentro de la organización y se le garantiza una transición fluida y exitosa a su nuevo trabajo (Mendivil y otros, 2011).

4.2.7.1. Objetivos de un manual de inducción

(Gil & Fernández, 2008) indicaron que el objetivo de los manuales de inducción es facilitar la integración de los nuevos empleados a la organización. Estos manuales proporcionan información sobre la empresa, sus objetivos, políticas y procedimientos, así como sobre las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo:

- Informar a los nuevos empleados sobre la organización, sus objetivos, políticas, procedimientos, cultura y valores
- Ayudar a los nuevos empleados a comprender sus funciones y responsabilidades, así como a desarrollar las habilidades y conocimientos necesarios para realizarlas de forma eficaz
- Facilitar la integración de los nuevos empleados a la organización, creando un sentido de pertenencia y compromiso

4.2.7.2. Importancia del manual de inducción

Los manuales de inducción son esenciales para facilitar la integración de los nuevos empleados a una organización. Estos documentos proporcionan información sobre la empresa, su cultura, políticas y procedimientos, así como las funciones y responsabilidades del puesto de trabajo. Esto ayuda a los nuevos empleados a comprender su entorno laboral y a desempeñar sus funciones de manera eficaz.

Los manuales de inducción son importantes por varias razones. En primer lugar, ayudan a los nuevos empleados a adaptarse al ambiente laboral. En segundo lugar, les ayudan a comprender su rol en la empresa. En tercer lugar, reducen el riesgo de errores al proporcionar información y

orientación. En cuarto lugar, ayudan a los nuevos empleados a familiarizarse con la cultura, políticas, procesos y procedimientos de la organización. (Chiavenato, 2016)

4.2.7.3. Contenido del manual de inducción

Según (Gil & Fernández, 2008) el contenido del manual de inducción puede variar según la organización y el puesto de trabajo, pero en general suele incluir los siguientes temas:

- **Información general sobre la organización:** historia, misión, visión, valores, cultura, productos o servicios, estructura organizativa, etc.
- **Información sobre el puesto de trabajo:** funciones y responsabilidades, objetivos, requisitos, etc.
- **Información sobre los beneficios y compensaciones:** salarios, prestaciones, beneficios sociales, etc.
- **Información sobre los procedimientos y políticas de la organización:** seguridad, salud, higiene, igualdad de oportunidades, etc.
- **Información sobre los recursos disponibles para los empleados:** formación, desarrollo, desarrollo profesional, etc.

4.2.8. Reclutamiento

Según Antezana & Linkimer (2015) El proceso de contratación implica la búsqueda y captación de candidatos idóneos para ocupar los cargos disponibles en una empresa. Para promover la inclusión y diversidad en el proceso de contratación, se recomienda considerar lo siguiente: al publicar ofertas de empleo, la empresa puede resaltar su compromiso con la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. También es fundamental recibir solicitudes de

candidatos cualificados provenientes de diversas fuentes, como el Sistema Nacional de Información, universidades y otras entidades relevantes. Los roles laborales deben ser detalladamente descritos en cuanto a responsabilidades, nivel académico requerido, experiencia y habilidades necesarias. En caso de que un candidato cualificado necesite ajustes en el lugar, puesto o condiciones laborales, la empresa debería estar dispuesta a proporcionarlos. Es beneficioso buscar asesoramiento por parte de profesionales y otras compañías con experiencia en este ámbito.

4.2.9. El entrenamiento

El entrenamiento puede definirse como un conjunto de actividades y experiencias diseñadas para ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades, conocimientos y comportamientos. El entrenamiento puede ser formal, como un curso de capacitación o una conferencia, o informal, como el aprendizaje en el trabajo o la observación de compañeros de trabajo (Dessler, 2016).

4.2.9.1. Entrenamiento en un Proceso de Inducción:

El entrenamiento forma parte del proceso de inducción como una actividad que prepara al personal para desarrollar las funciones específicas del puesto de trabajo, proporcionando herramientas necesarias para sus actividades, brindando oportunidades de desarrollo y fomentando un buen clima laboral (Marroquin, et al., 2021).

El entrenamiento puede incluir una variedad de temas, como: (Gómez, et al., 2003).

- La cultura organizacional: los nuevos empleados deben conocer los valores, la misión y la visión de la empresa, así como las normas y los procedimientos internos
- Las políticas y los procesos: los nuevos empleados deben conocer las políticas y

los procesos de la empresa, como las políticas de seguridad, las políticas de recursos humanos y los procesos de trabajo

- Las tareas y las responsabilidades del puesto: los nuevos empleados deben aprender a realizar las tareas y las responsabilidades de su puesto

El entrenamiento puede realizarse de diferentes maneras, como:

- A través de cursos formales: los nuevos empleados pueden participar en cursos formales, impartidos por un instructor o por un equipo de capacitadores
- A través de la observación: los nuevos empleados pueden aprender observando a los empleados experimentados
- A través de la práctica guiada: los nuevos empleados pueden practicar las tareas y las responsabilidades de su puesto bajo la supervisión de un empleado experimentado

4.2.10. La formación

La formación en un proceso de inducción es esencial, ya que capacita a los nuevos empleados, permitiéndoles desarrollar las habilidades y conocimientos necesarios para un desempeño efectivo en sus funciones. A continuación, se describen cómo la formación interviene en el proceso de inducción (Jiménez, 2013).

4.2.10.1. Formación en un Proceso de Inducción:

La formación en un proceso de inducción es el conjunto de actividades y conocimientos que se proporcionan a un nuevo empleado para que pueda adaptarse a su nuevo puesto de trabajo y a la empresa.

Según (Editorial Don Bosco, 2021) la formación puede abordar diferentes aspectos del trabajo, como las tareas y responsabilidades del puesto, las políticas y procedimientos de la empresa, y las normas de seguridad

- **Información general sobre la empresa:** historia, misión, visión, valores, cultura organizacional, productos o servicios, estructura organizativa, etc.
- **Información sobre el puesto de trabajo:** descripción de funciones, tareas y responsabilidades, relaciones de trabajo, etc.
- **Información sobre las políticas y procedimientos de la empresa:** políticas de contratación, remuneraciones, vacaciones, seguridad, etc.
- **Información sobre las normas de seguridad:** prevención de riesgos laborales, uso de equipos de protección individual, etc.

La formación debe ser adaptada a las necesidades específicas de cada empresa y puesto de trabajo.

4.2.10.2. Diferencias entre entrenamiento y formación

El entrenamiento y la formación son dos conceptos que se utilizan a menudo de manera indistinta, pero que tienen algunas diferencias importantes.

El entrenamiento es un proceso de aprendizaje que se centra en la adquisición de habilidades específicas. El objetivo del entrenamiento es que el trabajador pueda realizar una tarea de manera eficaz y segura. El entrenamiento suele ser breve y puede realizarse en el puesto de trabajo o en un entorno de formación.

La formación es un proceso de aprendizaje que va más allá del entrenamiento, ya que

también incluye el desarrollo de conocimientos y actitudes. El objetivo de la formación es que el trabajador cuente con las competencias necesarias para desempeñar su puesto de trabajo de manera eficaz y satisfactoria. La formación suele durar más tiempo que el entrenamiento y puede realizarse en diferentes modalidades, como la formación presencial, la formación online (Zarain & Perazzo, 2022).

5. METODOLOGÍA

La metodología utilizada consistió en presentar el área de estudio, el procedimiento, procesar y analizar la información recopilada, para el desarrollo de los objetivos planteados en la investigación.

5.1. Área de estudio

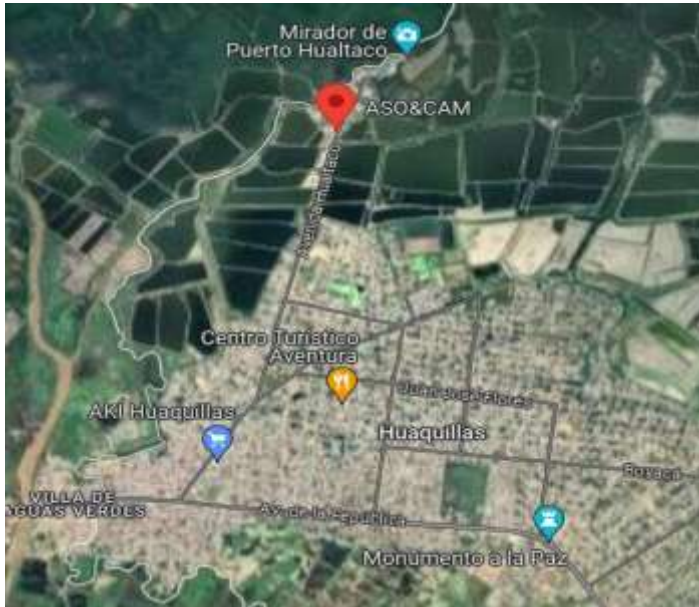
La Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A., es una entidad privada que presta diferentes servicios como la comercialización de balanceados, insumos, repuestos, motores, asesoría, monitoreo y custodia, implementada para brindar ayuda y atención a los pequeños camaroneros del sector.

5.1.1. Micro localización

La Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. se encuentra ubicada en la Avenida Hualtaco.

Figura 1

Ubicación del área de trabajo de la investigación



Nota: La figura muestra la ubicación específica del lugar en donde se desarrolló la investigación.

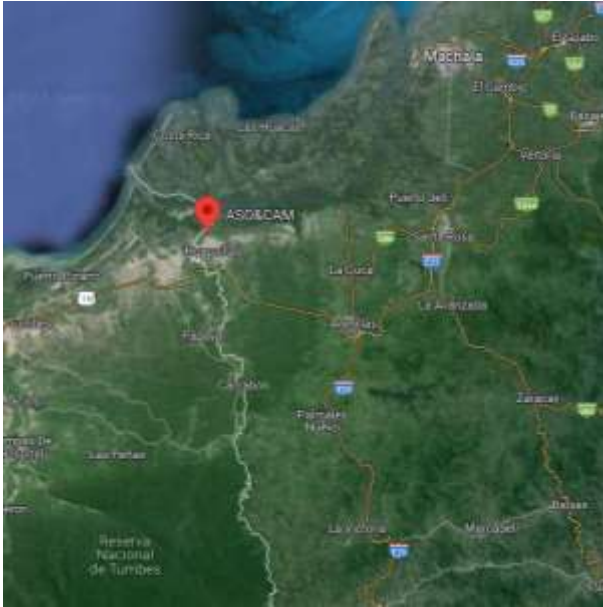
Fuente: Google Maps (2023)

5.1.2. Macro localización

La Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. se encuentra ubicada en el cantón de Huaquillas, provincia de El Oro

Figura 2

Ubicación del cantón Huaquillas donde se desarrollará la investigación



Nota: La figura ilustra la ubicación macroscópica en la que se llevará a cabo la investigación.

Fuente: Google Maps (2023)

5.2. Procedimiento

5.2.1. Enfoque metodológico

Método inductivo

Este método se basa a partir de un argumento general o hipótesis hacia las posibilidades de conseguir una conclusión específica, esto permite conectar las deducciones con las conclusiones.

Esta investigación aplicó el método inductivo con el cual se recopiló la información sobre los procesos y procedimientos de la empresa a través de la observación y análisis de casos particulares, gracias a esto se logró tener una idea de la situación real de la empresa. Por medio del análisis se pudo determinar puntos importantes para agregar al manual de inducción del

personal.

Cualitativo

El enfoque cualitativo se basa en comprender los fenómenos sociales desde el punto de vista de los participantes, es por eso que se utilizó para la recopilación de la información sobre las experiencias y percepciones de los trabajadores en relación al proceso de inducción, lo que resultó siendo de mucha ayuda para identificar las necesidades y aspiraciones de los trabajadores para mejorar el contenido del manual de inducción.

5.2.2. Técnicas

Revisión bibliográfica

La revisión bibliográfica consiste en la recopilación y análisis de información relacionada a un tema, es por eso que se utilizó en la investigación para construir una base sólida de fundamentos teóricos por medio de diversas fuentes secundarias.

Encuesta

La encuesta está dirigida al personal de la Asociación de Camaroneros ASO&CAM, para recopilar datos, opiniones sobre las necesidades y expectativas de los trabajadores en relación al proceso de inducción que se aplica en la empresa, esta información sirvió para guiar la realización del manual de inducción, determinando los puntos más importantes que se deben considerar para implementarlos.

Entrevista

La entrevista es una técnica de gran utilidad en una investigación cualitativa, por ende, se

determinó la utilización de una entrevista semiestructurada dirigida al gerente general de la empresa, con la finalidad de interactuar mejor con el entrevistado, aclarando dudas y aumentando interrogantes para la profundización de ciertos temas, dicha información permitió identificar falencias relacionadas al proceso de inducción, la misma que refuerza la necesidad de implementación de un manual de inducción que ayude a este proceso para los nuevos empleados.

5.2.3. Tipo de diseño utilizado

Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva es utilizada para describir la realidad de situaciones, eventos, individuos, grupos o comunidades que estén bajo análisis, por ese motivo se decidió utilizar este tipo de investigación, para identificar las necesidades y expectativas de los trabajadores en cuanto a la inducción, así como a describir los procesos y procedimientos de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. de manera clara y detallada para la implementación en el manual de inducción.

5.2.4. Unidad de estudio

Población

La población de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. está conformada de 30 colaboradores actualmente, distribuidos en las diferentes áreas de la empresa.

5.2.5. Muestra y tamaño de muestra

Para esta investigación, se decidió encuestar a la totalidad de los empleados de la empresa, que cuenta con 30 trabajadores. Por lo tanto, la muestra coincide con la población, resultando en

un tamaño de muestra de 30 empleados, Este enfoque permite obtener una representación completa y precisa de la percepción y experiencias de todos los empleados.

5.2.6. Tipo de muestreo

Para llevar a cabo esta investigación, se optó por realizar un censo, en lugar de seleccionar una muestra. Un censo implica que todos los miembros de la población de estudio son incluidos permitiendo obtener una visión completa y detallada de la situación actual de la empresa. Esta decisión se basó en el hecho de que el tamaño de la población es suficientemente pequeño como para ser manejable, permitiendo así obtener datos completos y representativos de todos los empleados.

5.2.7. Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de los datos recolectados a través de las técnicas e instrumentos mencionados anteriormente, se implementó un enfoque metodológico que combinó análisis descriptivo y análisis FODA

En el análisis descriptivo se resumió las respuestas de la encuesta por medio del análisis del contenido de las preguntas abiertas y la frecuencia de las respuestas de cada pregunta, de igual manera se analizó la entrevista con el gerente identificando los temas y subtemas principales y la codificación de las respuestas por tema.

La información obtenida del análisis descriptivo sirvió como base para un análisis FODA, herramienta estratégica que permitió identificar los factores internos y externos que influyen en el crecimiento de la empresa. Este análisis brindó una comprensión de la situación actual de la empresa.

El software utilizado para el análisis de los datos es Excel, se utilizó para la limpieza de datos, la calculación de frecuencia de las respuestas y la implementación de gráficos y tablas para visualizar los resultados del análisis descriptivo.

6. Resultados

6.1. Análisis de la situación actual de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

En el análisis de la encuesta realizada a los empleados de la empresa, se evidenció que los puntos fuertes son la comunicación, el compañerismo y el respeto a los derechos del trabajador. Sin embargo, los empleados señalaron áreas de mejora significativas, incluyendo una falta de capacitación, falta de incentivación para los empleados, mejorar el trato que reciben los empleados, desigualdad manifestada en favoritismos y una falta de organización. Además, los participantes destacaron que la información más relevante para los nuevos empleados está relacionada con el puesto de trabajo y el reglamento interno de la empresa, incluyendo las políticas corporativas. Esto se reafirma al considerar que los encuestados valoraron como fundamentales para el manual de inducción una descripción detallada del puesto, los beneficios ofrecidos a los empleados, la presentación del equipo de trabajo y las políticas y procedimientos de la empresa.

En el análisis de la entrevista realizada al gerente de la empresa, se evidenció que la organización cuenta con una estructura orgánica-funcional y un manual de procedimientos recientemente adquirido, aunque aún no proporcionado al personal. También destacó la necesidad urgente de un manual de inducción, ya que el proceso de inducción actual es empírico y se realiza verbalmente por el empleado con mayor antigüedad, lo que genera problemas de incertidumbre debido a la falta de información completa sobre todas las actividades. Finalmente, el gerente consideró adecuado distribuir el manual de manera física y digital para garantizar mayor acceso y facilitar la retroalimentación cuando sea necesario.

A continuación, se presenta la Tabla 1 que indica los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que afectan a la empresa.

Tabla 1

Diagnóstico FODA Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente comunicación entre directivos y empleados debido al liderazgo efectivo que ejercen los directivos. 2. Gran sentido de compañerismo gracias a la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa. 3. Fomento de los valores como la responsabilidad, la puntualidad, el respeto, que ayudan a evitar inconvenientes. 4. Estructura orgánico funcional eficiente debido a la división del trabajo según especializaciones fomentando la colaboración y adaptabilidad en el entorno organizativo. 5. Respeto a los derechos del trabajador debido a lo estipulado en el reglamento interno de la empresa. 6. Personal comprometido al pertenecer a la empresa desde su creación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento en el servicio de monitoreo producto de la inseguridad del país. 2. Acuerdos comerciales internacionales como el tratado de libre comercio entre Ecuador y China, eliminando aranceles de forma gradual. 3. Implementación de programas de capacitación interna para mejorar el desempeño laboral.
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. La filosofía empresarial es desconocida por el personal debido a que no se ha plasmado en un documento, debilitando la estructura organizacional. 2. Desigualdad en el trato de los empleados debido a relaciones interpersonales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminución de la actividad camaronera debido a problemas en mercados como Brasil y Europa por barreras sanitarias. 2. Baja de los precios del camarón, ocasionado por la desaceleración en la producción y exportación. 3. Inseguridad social provocado por la guerra entre los grupos delictivos y el gobierno.

- | | |
|---|--|
| <p>3. Falta de organización en la asignación del trabajo, es provocado por el favoritismo dentro de la empresa.</p> <p>4. Nula capacitación al personal debido a que no hacen más capacitaciones luego de la inducción.</p> <p>5. Proceso de inducción empírico debido a que no se encuentra escrito y lo realizan de manera verbal.</p> <p>6. No cuenta con departamento de RRHH debido a que esas actividades las realiza el departamento de contabilidad.</p> <p>7. Falta de incentivo en algunas áreas de la empresa, debido a que no lo ven necesario.</p> | <p>4. Crisis económica debido a la actividad denominada “vacuna” que ejercen los delincuentes.</p> |
|---|--|

Nota. La matriz presenta el diagnóstico realizado la empresa Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

Tabla 2

Diagnóstico FODA cruzado Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<p>F4O1. Crear un equipo multidisciplinario que contenga experiencia técnica y operativa que permita diseñar estrategias innovadoras en el servicio de monitoreo.</p> <p>F6O2. Aprovechar la comunicación de los directivos con los empleados para explicar sobre los tratados de libre comercio e incentivar al personal a mejorar su rendimiento.</p> <p>F1O3. Planificar talleres colaborativos entre áreas, supervisados por empleados</p>	<p>D6O1. Formar el departamento de recursos humanos para que se encargue de la selección, capacitación y retención del personal necesario para responder al aumento de la demanda.</p> <p>D4O2. Implementar programas de capacitación sobre comercio exterior para aprovechar las oportunidades del mercado.</p> <p>D5O3. Formalizar la inducción por medio de</p>

	capacitados, para fomentar el desarrollo profesional y fortalecer habilidades específicas.	documentos que contengan la información necesaria para una autocapacitación en caso de requerirla.
Amenazas	<p>F1A1. Crear un programa de capacitación continua sobre las normas sanitarias internacionales.</p> <p>F6A2. Formar un comité de crisis con el personal comprometido para aportar ideas innovadoras y buscar nuevos mercados que ofrezcan mejores precios.</p> <p>F1A3. Implementar protocolos de seguridad y comunicarlos eficazmente a todos los empleados.</p> <p>F4A4. Asignar equipos especializados para identificar estrategias que reduzcan la dependencia de mercados vulnerables.</p>	<p>D5A1. Fomentar la creación y uso de un manual de inducción que aliene los esfuerzos de los empleados con la empresa, ayudando a enfrentar la incertidumbre.</p> <p>D2A2. Implementar un sistema de evaluación de desempeño basado en criterios claros y transparentes, que eliminen el favoritismo y establezca un sistema de incentivos justo.</p> <p>D4A3. Formar un programa de capacitación de habilidades para el manejo de conflictos, medidas de autoprotección y protocolos de actuación en caso de riesgo.</p> <p>D6A4. Crear el departamento de recursos humanos para ayudar al personal durante la crisis y buscar alternativas de financiamiento, además de la fomentación de una cultura de transparencia y ética para resistir las extorsiones.</p>

Nota. La matriz presenta las estrategias elaboradas a partir del diagnóstico realizado a la empresa Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A

La empresa presenta una serie de fortalezas que pueden ser aprovechadas para enfrentar las debilidades y las amenazas. La empresa debe enfocarse en mejorar la organización, la capacitación del personal, la comunicación interna, la utilización de los manuales y la implementación del proceso de inducción.

Asimismo, la empresa debe aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado, como el aumento en la demanda por servicios de monitoreo y los acuerdos comerciales internacionales.

Por último, se sugiere la implementación de las estrategias presentadas en la matriz de FODA Cruzado (Tabla 2), las mismas que surgieron del análisis de la empresa presentadas en la matriz FODA (Tabla 1).

6.2. Identificación de los puntos críticos a considerar para el diseño del manual de inducción.

Para determinar los puntos críticos a considerar en el diseño del manual de inducción, se recopiló información a través de la entrevista realizada al gerente, quien proporcionó una perspectiva integral sobre las necesidades y requerimientos para la presentación del manual. Además, se llevó a cabo una encuesta detallada a los empleados, la cual permitió obtener valiosa información desde la perspectiva de los trabajadores para mejorar la experiencia de los nuevos empleados con respecto a la inducción. Por último, se revisaron minuciosamente los documentos internos proporcionados por la empresa, incluyendo políticas, procedimientos y manuales existentes, para garantizar que el nuevo manual de inducción sea coherente y complementario con la estructura organizativa y los lineamientos actuales.

En el apartado dedicado a la estructura organizacional, se presentará la jerarquía de la institución a través de un organigrama institucional, cuidadosamente diseñado para facilitar su comprensión visual. Este diagrama no solo permite identificar las relaciones de autoridad y responsabilidad entre los distintos niveles de la organización, sino que también proporciona una visión clara y estructurada de cómo se interconectan las diferentes áreas, unidades y departamentos. Se ha optado por esta representación gráfica porque es una herramienta altamente efectiva para ilustrar la distribución de roles, la cadena de mando y las vías de comunicación dentro de la empresa. Además, el organigrama ayuda a los colaboradores a entender su lugar en la estructura, fortaleciendo su sentido de pertenencia y promoviendo un flujo de trabajo más eficiente al dejar claras las líneas de supervisión y colaboración.

La estructura organizacional consta como una fortaleza dentro de la empresa, por lo que es fundamental incluirla en el manual de inducción, para que los nuevos empleados la conozcan y no se convierta en una debilidad.

En el apartado de políticas, se abordan de manera detallada los aspectos fundamentales relacionados con los contratos por servicios profesionales que la empresa establece para ciertos cargos estratégicos. Este apartado incluye información clave sobre los tipos de contratos utilizados, especificando las condiciones generales y particulares de cada modalidad, así como las fechas y modalidades de pago, garantizando que los colaboradores conozcan con precisión los plazos, métodos y frecuencia de los pagos. Además, se describen las normativas aplicables a descuentos, deducciones y posibles sanciones, en caso de incumplimientos contractuales o faltas administrativas, con el objetivo de mantener un estándar claro y justo. También se incluyen lineamientos sobre la duración de los contratos, las condiciones para su renovación o terminación y las obligaciones tanto de la empresa como del colaborador. Estas políticas están diseñadas para

fomentar la transparencia, la confianza y el cumplimiento mutuo, asegurando que las relaciones laborales se desarrollen en un marco de legalidad, respeto y equidad, lo que refuerza la profesionalidad y el compromiso institucional.

Las políticas son un punto crítico para la elaboración del manual de inducción debido a que proporciona seguridad tanto al nuevo empleado como a la empresa, reforzando la cultura organizacional y facilitando la adaptación del nuevo empleado.

6.3. Diseñar el manual de inducción a través de la información recopilada, con el fin de estandarizar y mejorar la integración de los nuevos empleados

Para la realización del manual de inducción general, se recopiló información detallada de la empresa mediante técnicas como entrevistas al gerente y la revisión de diversos documentos proporcionados por la organización, tales como: el reglamento interno y el organigrama. Posteriormente, esta información fue analizada y organizada para presentarla de manera práctica y accesible. En cuanto a la inducción específica, se obtuvo información principalmente a través de encuestas realizadas a los empleados, la revisión del reglamento interno y el organigrama de la empresa y la observación directa de las áreas de trabajo correspondientes a los distintos puestos. Este enfoque dual asegura que tanto el manual de inducción general como el específico aborden todas las necesidades y expectativas de la organización y sus empleados, facilitando una integración efectiva y comprensiva de los nuevos miembros del equipo. El modelo que se tomó de base para elaborar la propuesta es de la autora Gabriela Soledad Lincango Quispe.

CARTA DE BIENVENIDA

Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. te saluda,

En nombre de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A., te damos la más cordial bienvenida y te expresamos nuestro sincero deseo que te sientas parte del equipo desde el primer día. Estamos seguros de que aquí encontrarás un espacio ideal para desarrollar tu potencial y contribuir a la construcción de un ambiente productivo y armonioso.

Tu talento es invaluable para nosotros, por lo que te entregamos este manual con el propósito de facilitar tu adaptación a la empresa. En él encontrarás información relevante que te permitirá familiarizarte con tu lugar de trabajo, identificarte con la compañía y desempeñar tus funciones y/o actividades de manera satisfactoria.

Tu actitud positiva será clave para que este proceso de integración sea de gran beneficio tanto para ti como para tu nuevo entorno laboral.

Una vez más bienvenido te deseamos éxitos en tu labor

Atentamente

Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

- **Objetivos**

Establecer todos los lineamientos que le permitan al empleado disponer de las condiciones necesarias para la adaptación al nuevo cargo en la empresa Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

Familiarizarlo con las responsabilidades y exigencias a su nuevo rol.

Realizar los entrenamientos pertinentes a los procesos existentes y de las nuevas implementaciones o acciones de mejora que se desarrollarán a futuro.

- **Misión**

“Nuestra misión es fortalecer la comunidad de Hualtaco y sus alrededores, proporcionando alimentos, insumos, refacciones, servicios de monitoreo, asesoramiento y custodia de la más alta calidad. Además, tenemos un compromiso inquebrantable de impulsar proyectos de responsabilidad social que mejoren la calidad de vida de la comunidad y protejan el entorno marino en el que operamos ”

- **Visión**

“Ser la empresa líder de la región reconocida en el ámbito pesquero y acuícola, no solo por nuestra oferta integral de productos y servicios de alta calidad, sino también por nuestra contribución significativa a la comunidad.”

6.3.1. Inducción general

6.3.1.1.La empresa

En el año 2007 nació la Asociación de camaroneros sin fines de lucro “ASO&CAM”, ubicada en la ciudad de Huaquillas, provincia de El Oro, esta asociación ayudaba a los pequeños y medianos camaroneros para obtener los permisos necesarios para el funcionamiento, fue entonces que algunos socios vieron la posibilidad de aumentar la ayuda a los pequeños camaroneros mediante la venta de balanceados a un costo e interés más bajo, apoyando al crecimiento del sector.

El 5 de febrero de 2019 nació la compañía ayudando a los accionistas que conformaban la asociación, con tan solo 2 empleados; con el tiempo ha crecido de manera exponencial contando con un recurso humano aproximado de 30 empleados, distribuidos en las distintas áreas.

Actualmente la empresa amplió su gama de productos y servicios, tales como: balanceados, insumos, repuestos, motores, asesoría, monitoreo y custodia.

6.3.1.2.Competencias corporativas

Las competencias corporativas son habilidades esenciales que los empleados necesitan para tener éxito en el lugar de trabajo.

Orientación al cliente

Es una competencia fundamental que se basa en la capacidad de comprender las necesidades del cliente, brindar un servicio excelente y superar sus expectativas. Esta habilidad se aplica tanto a clientes internos (compañeros de trabajo), proveedores o clientes finales. Implica mostrarse atento frente a sus necesidades, proponer diferentes formas de satisfacer las demandas

del cliente, brindar un servicio amable y eficiente, orientando la conducta a los objetivos estratégicos de la empresa.

Orientación al logro

es una competencia clave que se caracteriza por la capacidad de actuar de forma planificada, constante, creativa y entusiasta para alcanzar las metas propuestas.

Trabajo en equipo

Es la habilidad de integrarse y colaborar con los demás miembros del equipo para alcanzar las metas de la empresa. Se basa en la comunicación eficaz para compartir ideas y responsabilidades, así como en la ayuda y el apoyo mutuo. Implica una visión compartida de las tareas y la calidad de los resultados esperados, además de una actitud proactiva para la resolución de conflictos.

Iniciativa y mejora continua

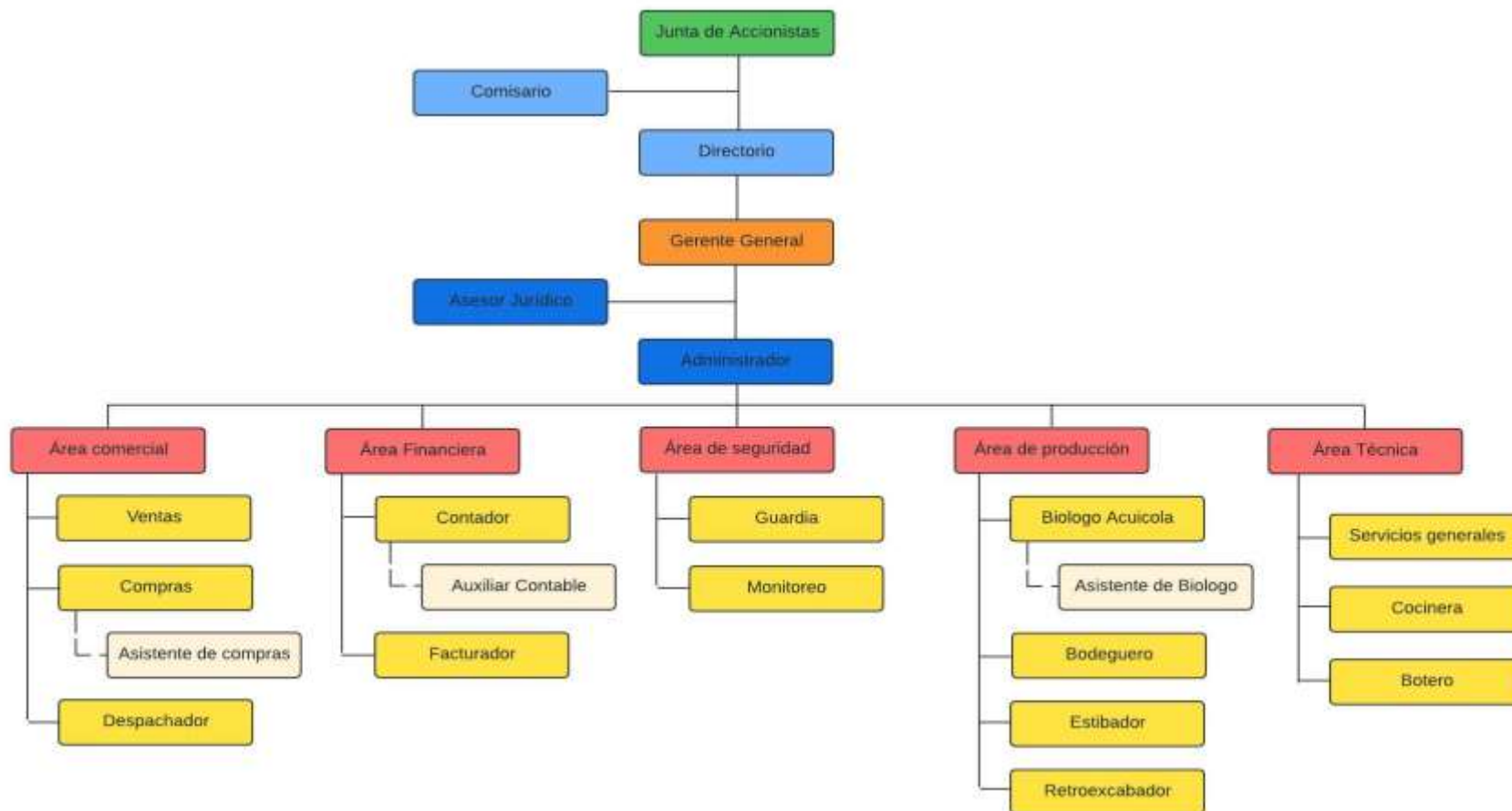
Es la capacidad de actuar de forma anticipada para proponer mejoras y soluciones que aporten valor al trabajo. Implica identificar problemas, buscar nuevas oportunidades y asumir la responsabilidad de las acciones tomadas.

6.3.1.3.Estructura organizacional

La finalidad de la estructura organizacional es definir claramente las responsabilidades, jerarquías y canales de comunicación, lo que ayuda a favorecer la coordinación y eficacia. El departamento de ventas desempeña un papel fundamental en impulsar las estrategias comerciales, alcanzar los objetivos de venta y fortalecer las relaciones con los clientes.

Figura 3

Organigrama



Fuente: Asociación de productores Camaroneros.

6.3.2. Políticas institucionales:

6.3.2.1. Tipos de contrato

Todo Contrato de Trabajo se realiza por escrito según lo establece el Artículo 309 del Código de Trabajo; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el SUT (Sistema Único de Trabajo) en un plazo máximo de treinta días contados a partir de la fecha de suscripción.

El Contrato de Trabajo estipula un periodo de prueba de NOVENTA DÍAS (90), que será solo en contratos de periodo indefinido, no se aplicará cuando se trate de trabajadores ocasionales, temporales o una obra.

6.3.2.2. Fechas de pago

A los trabajadores se les paga sus haberes de forma mensual, en la forma y el lugar determinados en los artículos pertinentes del Código de Trabajo. El Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A podrá conceder anticipos semanales.

6.3.2.3. Tipos de pago:

El pago de las remuneraciones se puede realizar ya sea mediante transferencia, depósito en cuenta bancaria o cheque.

6.3.2.4. Multas y descuentos comunes

Sanciones por atrasos: En los casos de impuntualidad, el Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A impondrá las siguientes sanciones:

- a) Los atrasos injustificados en todos los casos dan lugar al descuento de la parte proporcional de la remuneración por el tiempo perdido, siempre que no sean el 10% de la remuneración mensual.

- b) En caso de haber incurrido en cuatro atrasos injustificados dentro de un periodo mensual de labor, el empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A podrá dar por terminado el contrato de trabajo con el impuntual, previo el visto bueno o el trámite que disponga la ley.

En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo.

Los trabajadores tienen la obligación de estar en su puesto de trabajo a la hora señalada para el ingreso a laborar.

Toda calificación de falta leve o grave, así como en la imposición de multas y amonestaciones, podrán ser hechas por el Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A.

6.3.3. Reglamento interno

La empresa cuenta con un reglamento interno aprobado por el Ministerio de Trabajo, el mismo que se puede encontrar en el presente documento. (*Ver anexo A*).

De igual manera el folleto completo se exhibe permanentemente en un lugar visible para todos los colaboradores, cumpliendo así con el Código de Trabajo vigente.

6.3.4. Temas varios

6.3.4.1. Horarios de trabajo

Horarios y jornadas de trabajo. - la jornada de trabajo ordinario o regular será de 8 horas diarias, 40 horas a la semana, de lunes a viernes desde las 08h00 am hasta las 17h00 pm; horario previamente establecido por el Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A.

Cuando exista la necesidad interna de efectuar actividades dentro de las instalaciones que impliquen utilizar el fin de semana, ya sea para tratar temas de producción, negociación, ventas o despachos, estos serán considerados como horas extraordinarias, las mismas que serán canceladas según lo establecido por la ley.

Los trabajadores están obligados a concurrir puntualmente a las horas de trabajo y podrán someterse a cualquiera de los métodos de registro de asistencia que estableciera conveniente el Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A, ya sea tanto la bitácora física de asistencia o el Reloj de Control Biométrico respectivamente.

El descanso para la toma de alimentos será el que señala el Empleador, en este caso será de 1 hora, en este tiempo los trabajadores lo utilizarán como refrigerio o descanso extra a lo establecido por la ley.

Con el fin de que las labores se desarrollen con eficacia y sin interrupción o demoras, los trabajadores estarán puntualmente en su sitio de trabajo, listos para iniciar sus actividades desde las 08h00 am para que cada trabajador inicie con sus actividades según los horarios de trabajo establecidos.

6.3.4.2. Entrega de uniforme

El Empleador entregará a cada trabajador, el respectivo uniforme de trabajo e implementos (de ser el caso) según lo determina la Ley y este Reglamento Interno de Trabajo; por lo tanto, será obligación de los TRABAJADORES acudir a sus labores usando el uniforme de trabajo de forma correcta, respetando los colores, emblemas o logos que posee el Empleador.

El uniforme de trabajo tendrá las siguientes características:

Para el personal de ventas:

Camisa manga larga color celeste el logo del Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A, pantalón de tela azul, chaleco sin mangas color azul marino, zapatos cerrados color negro (uniforme ejecutivo).

Para el personal administrativo:

Camisa manga larga color púrpura con el logo del Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A, pantalón de tela azul, chaleco de tela color gris, zapatos cerrados color negro (uniforme ejecutivo).

Tabla 3

Uniforme del personal administrativo



Nota: Uniforme del personal administrativo y de ventas.

Para el personal de Comercialización:

Blusa o Camiseta con el logo del Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A, pantalón jean, chaleco y zapatos de seguridad Caterpillar.

Para los Operarios (Estibador)

Masculino: Buzo manga larga color azul con el logo del Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A, pantalón jean con cinta reflectivas y zapatos de seguridad Caterpillar.

El uniforme de trabajo no podrá ser alterado arbitrariamente por ningún trabajador.

Tabla 4

Uniforme del personal operativo

UNIFORME DEL PERSONAL DE COMERCIALIZACIÓN	UNIFORME DE OPERARIOS – BODEGA
	

Nota: Uniforme del personal de comercialización, operarios y bodega.

6.3.5. Inducción específica

6.3.5.1. Objetivo

Describir y normar el procedimiento para las labores del proceso de venta de mercaderías de ASO & CAM S.A., para garantizar su ejecución eficiente, coordinada y ágil.

6.3.5.2. Ámbito

El presente procedimiento es de aplicación obligatoria para los empleados que laboran en el área de Ventas y demás colaboradores de la empresa que intervienen en el proceso de venta de mercaderías de ASO & CAM S.A.

6.3.6. Cargos operativos de producción y ventas

6.3.6.1. Horas extras

Cuando exista la necesidad interna de efectuar actividades dentro de las instalaciones que impliquen utilizar el fin de semana, ya sea para tratar temas de producción, negociación, ventas o despachos, estos serán considerados como horas extraordinarias, las mismas que serán canceladas según lo establecido por la ley.

En caso de variar las necesidades, el Empleador, podrá solicitar al Ministerio del Trabajo la autorización de horarios especiales, los mismos que para su aplicación deberán estar aprobados por el Director Regional de Trabajo y Servicio Público de Loja.

6.3.7. Cargos de apoyo administrativo y ventas

6.3.7.1. Recorrido por las instalaciones

Para los empleados de apoyo administrativo o ventas se realiza el recorrido por las oficinas siendo también el momento indicado para presentarle a los compañeros del área. Este proceso es sumamente importante para contribuir a una rápida adaptación y un mejor ambiente entre antiguos y nuevos colaboradores.

6.3.7.2. Entrega de PC

A cargo del jefe o jefa de sistemas que según las funciones a desempeñar entregará PC o laptop con software necesario.

El jefe de sistemas creará la dirección de correo electrónico corporativo bajo los parámetros establecidos.

6.3.8. Definiciones

6.3.8.1. Descuentos especiales o preferenciales.

Descuentos que la Gerencia podría conceder a los clientes en la venta de mercaderías, posterior a la facturación, como reconocimiento o incentivo en la relación comercial.

6.3.8.2. Mercaderías pendientes de entrega.

Son aquellas mercaderías vendidas que fueron despachadas de Bodega, pero que por cualquier motivo no fue posible concretar su entrega al cliente, por lo que reingresaron a Bodega para su custodia hasta que se finiquite la transacción.

6.3.9. Políticas

- El departamento de Ventas debe mantener en su archivo un expediente por cada cliente donde conste: solicitud de crédito aprobada, cupo de crédito establecido, impresión de datos ingresados al sistema, impresión de revisión en buró de crédito, calificación de la cartera, fotocopias de cheques protestados, comunicaciones emitidas por el departamento de cobranzas o legal y cualquier otra información que sustente la relación comercial.
- Los Asistentes Administrativos de Ventas, previo a tomar la orden de pedido de mercaderías a un cliente, deben verificar en el sistema que dicho cliente se encuentre al día en sus obligaciones, caso contrario realizará las gestiones de cobranzas de primera instancia.
- Los Asistentes Administrativos de Ventas receptorán los pedidos de mercaderías a los clientes utilizando el sistema informático, en la cual deben incluir los datos del cliente, productos solicitados, plazo, precio y porcentaje de descuento permitido, entre otra información que el sistema requiera.
- Los descuentos que se concedan a clientes por un determinado volumen de ventas, quedará sin efecto si se genera una devolución de mercaderías por causas atribuibles al cliente, que reduzca el pedido a una cantidad o valor inferior al que aplica el descuento, siendo obligación del Asistentes Administrativos de Ventas advertir al cliente este particular y reportarlo al Jefe de Ventas para la emisión de la nota de débito correspondiente.
- Los precios de venta de las mercaderías por cada línea, marca o tipo de producto, será definido por el Gerente General, con el apoyo del Jefe de Ventas, el ingreso al sistema

será supervisado por el Jefe de Ventas y podrán ser actualizados cuando las circunstancias lo ameriten, previa autorización de la Gerencia. Estos precios no podrán ser editados por ningún otro empleado.

- La lista de precios definida, así como las actualizaciones que se aprobaran, debe ser informados a los Asistentes Administrativos de Ventas por parte del Jefe de Ventas, lo cual permitirá que se realicen las negociaciones con los clientes acorde a los lineamientos de la empresa.
- No se emitirán notas de pedido o facturas a clientes que tengan cheques devueltos, facturas vencidas o excedan el monto de crédito asignado. El sistema informático tendrá las restricciones necesarias para garantizar el cumplimiento de esta política.
- Los descuentos especiales o preferenciales aprobados por la Gerencia después de haber emitido la factura al cliente, se aplicarán mediante la nota de crédito respectiva que será emitida por el Jefe de Ventas.
- Cuando por casos excepcionales y justificados se requiera dejar sin efecto la venta de un cliente, deberá existir la autorización del Jefe de Ventas, quien generará la nota de crédito respectiva. Previo a la emisión de la nota de crédito se verificará que no exista retención emitida por el cliente.
- El control de las mercaderías pendiente de entrega a los clientes será responsabilidad del Jefe de Ventas, quien gestionará para que la transacción se finiquite al menor tiempo posible.
- Todos los registros contables que realicen los Facturadores tendrán la condición de temporal en el sistema, hasta que sean revisados y validados por el departamento de Contabilidad.

- El jefe de Ventas será el responsable de elaborar la proyección anual de ventas por línea de productos para el nuevo ejercicio económico y presentarlo hasta el 31 de octubre de cada año a la Gerencia General para su aprobación. Una vez aprobado el plan, lo deberá sociabilizar con el personal del área de Ventas y monitorear su cumplimiento.
- El departamento de Ventas elaborará y presentará a la Gerencia General, hasta el 30 de noviembre de cada año el plan de marketing anual, para su respectiva aprobación.
- El Gerente General y Jefe de Ventas se reunirán el primer lunes de cada mes con la finalidad de analizar y evaluar el cumplimiento de metas en las ventas y tomar acciones oportunas para evitar la disminución de los ingresos previstos.

6.3.10. Procedimiento

6.3.10.1. Ventas de mercaderías

1. Los Asistentes Administrativos de Ventas atienden a los clientes que acuden a la matriz o sucursal o llaman por teléfono para realizar compras, receptan los pedidos de mercaderías utilizando el sistema informático establecido para el efecto.
2. El Jefe de Crédito y Cobranzas verifica en el sistema que el cliente no tenga cheques devueltos, facturas vencidas o exceda el monto de crédito asignado, si no existe novedad, aprueba el pedido para que sea autorizado por el Jefe de Ventas; caso contrario notifica al Asistentes Administrativos de Ventas para que solicite al cliente, que previo a la venta, se ponga al día en sus pagos.
3. El Jefe de Ventas verifica que los precios, descuentos y plazos estén acorde a lo aprobado para el cliente y si no existe novedades autoriza la venta en el sistema para que el Asistentes Administrativos de Ventas emita la factura.

4. El Asistentes Administrativos de Ventas, verifica en el sistema que el pedido esté debidamente autorizado, y si no existe novedad, genera la factura al cliente según las cantidades e ítems aprobados, precios, descuentos en caso de existir y plazo establecido si la venta es a crédito. En esta instancia se generará automáticamente en el sistema el registro contable de la venta y costo de venta, que posteriormente será validado por el departamento de Contabilidad, cuando las mercaderías se entreguen.
5. Si la venta se realiza en la oficina matriz o de sucursal, el Asistentes Administrativos de Ventas conserva una copia de la factura emitida y el resto de ejemplares los remite a Bodega para el despacho de las mercaderías.
6. Si la venta a realizar es para clientes ubicados fuera de la ciudad, el Asistentes Administrativos de Ventas emite también la guía de remisión respectiva, adjunta el juego completo de facturas del cliente y envía a Bodega para para que se despache las mercaderías.
7. Una vez que las mercaderías sean entregadas, el Asistentes Administrativos de Ventas recibe de parte del personal de Bodega la copia de las facturas firmadas por los clientes como constancia de recepción de la mercadería, las ordena secuencialmente por número, si no existen novedades las archiva para su custodia.
9. El Contador General revisa y valida en el sistema el registro contable de las ventas.

6.3.10.2. Asesoría técnica a socios (clientes)

Visita de campo a socios

1. El socio (cliente) se contacta telefónica o presencialmente con el Jefe Técnico para solicitar una visita a su predio.

2. El Jefe técnico recepta los requerimientos de los socios (clientes) y programa agenda de visitas para la semana, tomando en consideración el orden de solicitud, en la que hará constar al menos nombre del socio, camaronera, fecha y hora de visita.
3. El Jefe Técnico organiza los equipos de trabajo, los socios que visitarán cada uno y distribuye los equipos necesarios para los análisis en campo.
4. El equipo técnico se traslada al predio del socio (cliente), realiza el análisis y verificaciones en campo, y de ser necesario moviliza muestras al laboratorio.
5. El equipo técnico, de ser necesario concluye el análisis en el laboratorio, y genera un informe individual por cada socio visitado para aprobación del Jefe Técnico, en el formato previamente aprobado por Gerencia.
6. El Jefe Técnico revisa el informe emitido por el personal a su cargo, si está conforme, los firma y entrega al socio que le corresponde, con copia al Gerente General.

6.3.10.3. Análisis y atención a socios en laboratorio

7. El socio (cliente) coordina con Jefe Técnico el análisis en laboratorio o calibración de equipos.
8. El Jefe Técnico recibe al socio y atiende su requerimiento, si se trata de novedades de campo aplica lo establecido en el numeral 6.9 al 6.14 del presente procedimiento; si se trata de análisis de laboratorio o calibración de equipos, lo deriva a la encargada de laboratorio para que solvente la necesidad.

6.3.11. Seguimiento

La siguiente tabla se utiliza para evaluar la eficacia y eficiencia del nuevo empleado, para determinar si ha comprendido correctamente todas las directrices y de identificar áreas específicas en las que pueda necesitar retroalimentación adicional.

Tabla 5

Seguimiento

Indicador	Objetivo	Formula
Porcentaje de devoluciones en ventas	Establecer el porcentaje de devoluciones en ventas de mercaderías, con la finalidad de medir la eficacia en la gestión de ventas.	Porcentaje de devoluciones en ventas = Valor de mercaderías devueltas en el mes / Valor mensual de mercaderías vendidas * 100
Socios con asesoría técnica	Establecer el porcentaje de socios atendidos por el departamento técnico, para medir la efectividad en la asesoría técnica especializada a los socios	Socios con asesoría técnica = Número de socios atendidos por el departamento técnico en el mes / Número de socios que solicitaron la asistencia técnica * 100

6.3.12. Registros y archivos

La siguiente tabla registra los archivos realizados por el nuevo empleado, proporcionando una herramienta útil para evaluar si han sido completados correctamente.

Tabla 6

Registros y archivos

Código	Nombre o Descripción	Medio de emisión
N/A	Expediente de Cliente	Manual
N/A	Solicitud de Crédito	Manual
N/A	Factura	Sistema
N/A	Nota de Débito	Sistema
N/A	Nota de Crédito	Sistema

6.3.13. Cuadro del proceso de inducción

6.3.13.1. Cuadro del proceso de inducción general

El cuadro del proceso de inducción general es completado por la persona encargada de la inducción del nuevo personal, especifica los temas más importantes y los tiempos asignados para abordar cada aspecto de la inducción general.

Tabla 7

Cuadro del proceso de inducción general.

Bienvenida	
Responsables: Jefe o Asistente de Recursos Humanos.	Duración: 5 minutos.
Actividad: Presentación de la persona que dirige o ejecuta la inducción de personal.	
Inducción General	
Responsables: Jefe o Asistente de Recursos Humanos.	Duración: 120 minutos.
Subtemas	Recursos
1.1 Sobre Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.	
1.1.1 La empresa.	Documentos y materiales de apoyo
1.1.2 Competencias corporativas.	
1.1.3 Estructura organizacional	
1.2 Políticas	
1.2.1 Tipos de contrato	N/A
1.2.2 Remuneración: formas y fechas de pago	
1.2.3 Multas comunes	
<i>Espacio para responder dudas del nuevo colaborador.</i>	
1.3 Reglamento interno	
Principales riesgos laborales y obligaciones.	
<i>Espacio para responder dudas del nuevo colaborador.</i>	
1.4 Temas varios	
1.4.1 Horarios de trabajo	Documentos y materiales de apoyo

6.3.13.2. Cuadro del proceso de inducción específica.

El cuadro del proceso de inducción específica es completado por el supervisor del nuevo empleado. Detalla los temas clave relacionados con el puesto y los tiempos asignados para abordar cada aspecto de la inducción específica.

Tabla 8

Cuadro del proceso de inducción específica.

Inducción Específica			
Intervienen: Jefe de área, Jefe o asistente de RRHH y Jefe de sistemas			
Subtemas	Recurso	Duración en minutos	Responsable
2.1 Objetivo	N/A	5	Jefe de área
2.2 Ámbito	N/A	5	Jefe de área
2.3 Cargos operativos de producción y ventas:	N/A	10	Jefe de área
2.3.1 Horas extras			
2.4 Cargos de apoyo administrativo y ventas	N/A	20	Jefe o asistente de RRHH
2.4.1 Recorrido por la instalaciones			
2.4.2 Entrega de PC			Jefe de sistemas
2.5 Definiciones	N/A	20	Jefe de área
2.5.1 Descuentos especiales o preferenciales			
2.5.2 Mercaderías pendientes de entrega			
2.6 Políticas	Reglamento interno	60	Jefe o asistente de RRHH
2.7 Procedimiento	N/A	60	Jefe de área

2.7.1 Ventas de mercaderías

2.7.2 Asesoría técnica a socios

2.8 Seguimiento

N/A

30

Jefe o asistente
de RRHH

2.9 Registros y archivos

Entrega de
archivos y
hardware

30

Jefe de área

7. DISCUSIÓN

Al realizar una comparación entre los resultados del trabajo de campo aplicado a los empleados de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. y las bases teóricas preexistentes, se evidenció lo siguiente:

La Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A. enfrenta desafíos en la implementación de su proceso de inducción. Se observan disparidades en el trato al personal, falta de capacitación y deficiencias en la comunicación interna, lo que genera confusión en los nuevos colaboradores. Esta situación coincide con los hallazgos de Quispe (2018), quien establece que una inducción ineficiente impacta negativamente en la calidad del trabajo y la atención al cliente, debido a que las inquietudes del nuevo personal que no han sido solucionadas en el momento oportuno creando un ambiente de incertidumbre.

La investigación demostró que los puntos críticos para la elaboración de un manual de inducción son la descripción detallada de las actividades y responsabilidades del puesto de trabajo, beneficios para los empleados, integración con el equipo de trabajo, reglamento interno y recursos disponibles, estos puntos corroboran los resultados de Meneses (2021), quien destaca la importancia de contar con manuales de inducción para cada área, proporcionando información clara y oportuna al nuevo personal. Un manual de inducción bien elaborado ayuda a mitigar la insatisfacción del nuevo personal, facilita su adaptación a la empresa y aumenta su productividad.

La investigación reveló que la mera existencia de manuales en la empresa no implica una ventaja si estos no se entregan a los empleados. Esto genera incertidumbre en las actividades que realizan, confirmando lo que ya mencionó Álvarez (2011) quien se centró en la importancia de los

manuales óptimos para cada puesto y recomendando la entrega de los manuales a nuevos empleados

La inexistencia de un proceso formal de inducción genera incertidumbre en el nuevo personal, lo que a su vez crea la necesidad de una capacitación adicional. Esta situación implica una pérdida de tiempo y recursos para la empresa, tal como lo indica Jiménez (2013) al destacar la importancia de contar con manuales para la formación de los empleados y el mantenimiento de procedimientos eficientes. La falta de manuales de inducción provoca vacíos en el proceso de integración de los nuevos empleados. Estos vacíos se traducen en un desconocimiento de la cultura y filosofía empresarial, desconocimiento de actividades clave, etc., lo que constituye una clara debilidad para las empresas, ya que genera un malgasto de tiempo y recursos que se traduce en pérdidas.

8. CONCLUSIONES

- Se ha determinado que la ausencia de un proceso formalizado de inducción, que se base en la experiencia en lugar de metodologías definidas, repercute negativamente en la calidad del trabajo del nuevo personal. Esta situación genera incertidumbre debido a la falta de información y directrices claras, lo cual dificulta la adaptación del colaborador y afecta directamente su rendimiento.
- En este contexto, se remarca la importancia de contar con manuales de inducción actualizados en la empresa. Estos manuales actúan como guías fundamentales para el nuevo personal, proporcionándoles la información necesaria para entender la cultura organizacional, las políticas y los procedimientos, así como las expectativas y responsabilidades asociadas con su puesto de trabajo.
- La división del proceso de inducción surge como un factor fundamental para mejorar la adaptación del nuevo personal. Durante la etapa general, se enfatiza la transmisión de la filosofía empresarial, promoviendo el compromiso del equipo recién incorporado y su integración como elemento clave para alcanzar los objetivos de la empresa.
- En contraste, la fase específica de inducción se enfoca en las funciones y responsabilidades específicas que cada individuo asumirá, lo que permite facilitar la comprensión de expectativas y responsabilidades por parte del nuevo personal, además de promover la adaptación al entorno laboral.

9. RECOMENDACIONES

- Se recomienda brindar una correcta inducción al nuevo personal para despejar dudas, estableciendo una buena comunicación y sentimiento de pertenencia hacia la empresa.
- Se recomienda entregar el manual de inducción al nuevo personal de manera física y digital para que sea capaz de revisar la información en el momento en el que sea necesario.
- Se sugiere estructurar el proceso de inducción en dos etapas: una etapa general, que ofrece una visión integral de la empresa, incluyendo su misión, visión, estructura organizacional, políticas y valores; y una etapa específica, enfocada en las funciones, responsabilidades y objetivos del puesto que el empleado ocupará. Con este enfoque, se busca minimizar la incertidumbre y fomentar una adaptación más fluida. Además, se recomienda que, tras cada etapa, se realicen evaluaciones o sesiones de retroalimentación para asegurar que el personal ha comprendido plenamente la información clave antes de avanzar, esto permitirán identificar cualquier duda o que el empleado pueda tener, facilitando una integración más efectiva.
- Es fundamental realizar una actualización periódica de los manuales de la empresa para corregir errores y asegurar que los procesos reflejen con precisión las prácticas actuales, al igual que se recomienda designar un responsable o equipo encargado de esta tarea, cuyo rol incluya la revisión y adaptación continua de los manuales, alineándolos con los cambios organizativos y las innovaciones implementadas.

10. BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, S. (2019). *Academia* . Características de un manual:

https://www.academia.edu/40403369/Características_de_un_manual

Alles, M. (2012). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.

Álvarez, V. M. (2011). *ELABORACION DE LOS MANUALES DE INDUCCIÓN, DE ORGANIZACIÓN Y DE PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA MADERERIA FRAY PEDRO*. México: Instituto Tecnológico de Colina.

Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Red de empresas inclusivas Costa Rica*, 8-16.

Asanza, M., Torres, M., Ortiz, R., & Espín, J. (2016). Manual de procedimiento en la empresa. *Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-11.

Chiavenato, I. (2016). *Gestión del Talento Humano* . México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

David, J. (04 de 01 de 2023). *GeoVictoria*. Talento humano: ¿Qué es y cómo mejorarlo en mis equipos?: <https://www.geovictoria.com/es-co/blog/recursos-humanos/el-talento-humano-como-pilar-de-organizaciones-exitosas/#El-talento-humano-y-sus-competencias>

Dessler. (2016). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.

Editorial Don Bosco. (2021). *Manual de inducción para el personal*. Loja - Ecuador: Don Bosco.

Equipo editorial, Etecé. (26 de 09 de 2022). *Concepto.de*. Competencia:

<https://concepto.de/competencia/#ixzz8SxLDKF7L>

Gil, A., & Fernández, C. (2008). *Manuales de organización y gestión*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Gómez, M., Balkin, D., & Cardy, R. (2003). *Administración de personal* . México: McGraw-Hill Interamericana.

- Gómez, M., Balkin, D., & Cardy, R. (2003). *Administración de personas*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hergenhahn. (2009). *Psicología del aprendizaje*. Madrid: Pearson.
- Jara Martínez, A. M., Asmat Vega, N. S., Alberca Pintado, N. E., & Medina Guzmán, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 739 - 758.
- Jiménez, T. E. (2013). *ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EDITORIAL DON BOSCO*. CUENCA: UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA.
- López, A. L. (diciembre de 2017). *CUAED UNAM*. Definición, Importancia, Objetivos y Elementos de un Programa de Inducción:
https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1185/mod_resource/content/1/contenido/index.html
- Marroquin, A., Lozano, D., Silva, J., Mesa, J., & Franco, M. (2021). *Diseño del proceso de inducción y entrenamiento, dirigido a los nuevos funcionarios de la empresa Smartec SAS a nivel nacional*. Bogotá: UNAD.
- Martínez. (2012). *Cómo elaborar manuales administrativos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Mendivil, C. R., Palomares, M. G., Cepeda, R. I., & Cornejo, M. L. (2011). LA IMPORTANCIA DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN, EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO. *El Buzón de Pacioli*, 1-30.
- Mendoza, T. (2013). *Elaboración de un manual de inducción para el personal de la editorial Don Bosco*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.
- Meneses, M. F. (2021). *ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN DE NÓMINA PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA ONELINK SAS*. MEDELLÍN: TECNOLÓGICO DE ANTIOQUIA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA.

- Naranjo, B. (01 de 02 de 2019). *Gestiopolis*. El proceso de inducción de personal. Qué es, etapas y beneficios: <https://gestiopolis.com/el-proceso-de-induccion-de-personal/>
- Nebrada, M. (04 de 01 de 2022). *Marcos Nebrada*. 6 pasos básicos para crear buen contenido en 2022: <https://marcosnebrada.com/6-pasos-basicos-para-crear-buen-contenido-en-2022/>
- Quispe, G. S. (2018). *ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN DIRIGIDO AL PERSONAL NUEVO DE LA EMPRESA INDUSTRIAL PIOLERA PONTE SELVA S.A CON EL PROPÓSITO DE FACILITAR LA INCORPORACIÓN A SUS PUESTOS DE TRABAJO D.M.Q. 2017 - 2018*. QUITO: TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA.
- Real Academia Española. (2014). *Asociación de Academias de la Lengua Española*. Manual: <https://dle.rae.es/manual>
- Tejedor, V., Murillo, A., & Solís, I. (2022). LA INDUCCIÓN COMO FACTOR DE IMPORTANCIA PARA EL ÉXITO Y PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS EN EL SECTOR INDUSTRIAL DEL DISTRITO DE PANAMÁ. *FAECO sapiens*, 266-274.
- Vallejo, L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
- Vegara, M. E. (2017). *Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización*. Ecuador: Universidad Internacional Sek.
- Zarain, & Perazzo. (2022). Formación, capacitación y entrenamiento: conceptos, diferencias y aplicaciones. *Revista de Ciencias Sociales*, 163-178.

11. ANEXOS

Anexo 1

*Entrevista aplicada al gerente de la empresa Asociación de Productores Camaroneros
ASO&CAM S.A.*

Entrevista para el gerente de la Asociación de Productores Camaroneros

ASO&CAM S.A.

Buenos días, mi nombre es Luis Cristopher Rojas Gaona, el propósito de esta entrevista es recopilar información referente al proceso de inducción, para ello se ha generado el presente cuestionario, agradezco el tiempo que me ha podido brindar.

Información sobre la empresa

- 1. ¿Cuál es la historia de esta asociación?**
- 2. ¿Puede describir la estructura orgánica - funcional de la asociación?**
- 3. ¿La empresa cuenta con manuales? En caso afirmativo, ¿cuáles son?**
- 4. ¿Se realiza inducción de personal nuevo o por reubicación en la asociación?**
- 5. ¿Quién o quiénes son los responsables de la etapa de inducción de personal?**
- 6. ¿Por qué considera usted importante documentar el proceso de inducción del personal nuevo?**

Información referente al manual de inducción

- 7. ¿Cuáles son los departamentos con los que cuenta la empresa?**
- 8. ¿Qué información proporciona la empresa sobre compensación y beneficios a los empleados nuevos?**

9. ¿Qué métodos de distribución considera más adecuado para el manual de inducción? (Impreso, digital, acceso en línea, etc.)

Anexo 2

Encuesta para los empleados de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

Encuesta para los empleados de la Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM S.A.

Buenos días, mi nombre es Luis Cristopher Rojas Gaona, estudiante de la carrera de Administración de empresas en la Universidad Nacional de Loja, agradezco mucho el tiempo que se ha tomado para atenderme con esta encuesta que tiene como finalidad obtener información relevante sobre el proceso de inducción utilizado en la empresa, se espera la completa honestidad y colaboración para elaborar un manual de inducción.

- 1. Indique sus nombres y apellidos**
- 2. ¿Cuál es su puesto de trabajo?**
- 3. ¿Cómo describiría su experiencia laboral en la empresa?**
- 4. ¿Qué aspectos cree que funciona bien en la empresa y deberían mantenerse?**
- 5. ¿Qué aspectos podrían mejorarse y por qué?**
- 6. ¿Cuál fue su experiencia general con el proceso de inducción?**
 - Muy Buena
 - Buena
 - Regular
 - Mala
 - Muy mala
- 7. ¿Considera que el proceso de inducción cubrió todos los temas relevantes para su puesto de trabajo?**
 - Si

- No

En caso de responder "No", ¿podría justificar su respuesta proporcionando detalles adicionales o comentarios?

8. ¿Qué temas cree que deberían haberse cubierto más a fondo durante el proceso de inducción? Por favor, seleccione todas las opciones que considere pertinentes:

- Información sobre la historia y la visión de la empresa.
- Descripción detallada de las responsabilidades y expectativas del puesto de trabajo.
- Explicación completa de las políticas y procedimientos clave de la empresa.
- Detalles sobre los beneficios y programas de compensación ofrecidos.
- Formación y desarrollo profesional disponibles para los empleados.
- Introducción detallada al equipo de trabajo y funciones de cada miembro.
- Identificación y gestión de riesgos laborales en el lugar de trabajo.
- Otro (Por favor, especifique).

9. ¿Considera que el proceso de inducción fue efectivo para ayudarle a sentirse preparado para su puesto de trabajo?

- Si
- No

En caso de responder "No", ¿podría proporcionar detalles o comentarios adicionales para explicar por qué?

10. ¿Qué aspectos del proceso de inducción le ayudaron más a sentirse preparado para su puesto de trabajo? Por favor, seleccione todas las opciones que considere pertinentes:

- Bienvenida general
- Bienvenida específica
- Seguimiento y evaluación

11. ¿Qué información considera crucial para que los nuevos empleados conozcan sobre la empresa?

12. ¿Qué aspectos de la cultura organizacional de la asociación cree que son importantes para compartir con los nuevos empleados?

13. ¿Qué procedimientos o políticas internas deberían ser explicados en el manual?

14. ¿Qué información cree que debería incluirse en los manuales de bienvenida? Por favor, seleccione todas las opciones que considere pertinentes:

- Información general de la empresa, incluyendo historia, misión y visión.
- Descripción detallada del puesto de trabajo y sus responsabilidades.
- Políticas y procedimientos de la empresa, destacando normas y regulaciones internas.
- Beneficios ofrecidos a los empleados, como seguros, planes de retiro, entre otros.
- Programas de formación y desarrollo profesional disponibles para los empleados.
- Presentación del equipo de trabajo y roles de cada miembro.
- Recursos disponibles para los empleados, como herramientas tecnológicas, instalaciones, etc.
- Preguntas frecuentes que puedan surgir durante la incorporación a la empresa.

15. ¿Qué formato considera más efectivo para los manuales de bienvenida? Por favor, seleccione una de las siguientes opciones:

- Formato Digital (por ejemplo, PDF, presentación en línea).
- Formato Impreso (versión física en papel).
- Formato Híbrido (combinación de formato digital e impreso).

Anexo 3

Reglamento interno de la empresa Asociación de Productores Camaroneros ASO&CAM.



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A

CAPÍTULO PRIMERO

OBJETO DEL REGLAMENTO

ART. 1.- El presente Reglamento Interno de Trabajo tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales entre el “EMPLEADOR” **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A** y sus “TRABAJADORES”; Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

CAPÍTULO SEGUNDO

VIGENCIA, DIFUSIÓN Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

ART. 2.- El Reglamento Interno de Trabajo regirá a partir de su aprobación, en todas las instalaciones como galpones, bodegas de mercadería, bodega de suministros y materiales, oficinas, ya sea en la Matriz ubicada en la **Avenida Hualtaco, del Cantón Huaquillas, de la Provincia de El Oro** y las sucursales que se tuviere en todo el territorio nacional e internacional, para el servicio de **VENTA AL POR MAYOR DE OTRAS MATERIAS PRIMAS ACUÍCOLAS (ACTIVIDAD PRINCIPAL) EXPLOTACIÓN DE CRIADEROS DE CAMARONES (CAMARONERAS), CRIADEROS DE LARVAS DE CAMARÓN (LABORATORIOS DE LARVAS**



DE CAMARÓN) que brinda el Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A.

ART. 3.- Las disposiciones de este Reglamento Interno serán incorporadas en los Contratos de Trabajo que se celebren y también serán difundidos a través de los diferentes modos: carteles, correos electrónicos, programas de inducción, y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador, y fijará el texto íntegro del mismo en forma permanente y en los lugares visibles de los centros de trabajo, cumplido lo cual se entenderá que sus disposiciones son conocidas por todos y cada uno de los trabajadores del Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**; por lo tanto, ninguno de ellos podrá alegar como excusa su desconocimiento para eximirse de responsabilidad, ni puede ser alegado para justificar el incumplimiento del mismo.

ART. 4.- Los trabajadores realizarán sus labores bajo la dirección y control del jefe inmediato o supervisor que se le asigne según la división, departamento ante quien serán directamente responsables del cumplimiento de sus instrucciones, disposiciones legítimas y obligaciones, ya sean verbales o por escrito que reciban del Jefe Inmediato.

ART. 5.- Los Trabajadores, serán responsables de sus labores, y estas deberán cumplirse de conformidad con la moral y la ley.

ART. 6.- Este Reglamento Interno de Trabajo es de aplicación obligatoria a todo el personal, empleados al servicio, que actualmente o a futuro laboren para el



DE CAMARÓN) que brinda el Empleador ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A.

ART. 3.- Las disposiciones de este Reglamento Interno serán incorporadas en los Contratos de Trabajo que se celebren y también serán difundidos a través de los diferentes modos: carteles, correos electrónicos, programas de inducción, y sin perjuicio de entregar un ejemplar a cada trabajador, y fijará el texto íntegro del mismo en forma permanente y en los lugares visibles de los centros de trabajo, cumplido lo cual se entenderá que sus disposiciones son conocidas por todos y cada uno de los trabajadores del Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**; por lo tanto, ninguno de ellos podrá alegar como excusa su desconocimiento para eximirse de responsabilidad, ni puede ser alegado para justificar el incumplimiento del mismo.

ART. 4.- Los trabajadores realizarán sus labores bajo la dirección y control del jefe inmediato o supervisor que se le asigne según la división, departamento ante quien serán directamente responsables del cumplimiento de sus instrucciones, disposiciones legítimas y obligaciones, ya sean verbales o por escrito que reciban del Jefe Inmediato.

ART. 5.- Los Trabajadores, serán responsables de sus labores, y estas deberán cumplirse de conformidad con la moral y la ley.

ART. 6.- Este Reglamento Interno de Trabajo es de aplicación obligatoria a todo el personal, empleados al servicio, que actualmente o a futuro laboren para el



Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS
ASO&CAM S A.**

CAPÍTULO TERCERO

DE LA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE LOS TRABAJADORES

ART. 7.- La contratación, será responsabilidad exclusiva del EMPLEADOR **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, quienes informaran a Gestión de Talento Humano o a quien cumpla estas funciones ya sean internos o externos, para la realización del contrato respectivo del trabajador, dicho contrato será el que más se apegue a las necesidades del Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A** y las diligencias respectivas una vez aceptada la solicitud.

ART. 8.- El aspirante a trabajador, deberá cumplir los requisitos que determine el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, ya que se tendrá la obligación de exigir y comprobar que tales requisitos se cumplan.

Entre estos requisitos, constan los siguientes:

- a) Llenar y firmar la solicitud de empleo con todos los datos que en ella se indica, consignándose la información con veracidad;
- b) Ser mayor de edad
- c) Presentar al momento de su admisión los originales y copias de los siguientes documentos:



1. Cédula de Ciudadanía,
 2. Residencia o visado de trabajo en caso de ser ciudadano extranjero.
 3. Certificado de votación o sufragio.
 4. Certificado de grupo sanguíneo.
 5. Títulos o certificados que acrediten su instrucción.
 6. Certificados de referencias personales que acrediten su moral y buena conducta.
 7. Certificado de Antecedentes Penales.
 8. Certificación de trabajos anteriores, especialmente del último trabajo con los datos. (Gerente, números, dirección, correo electrónico)
 9. Fotografías tamaño carnet.
- d) Llenar cualquier otro requisito exigido por el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, Siempre que no atenten contra los derechos constitucionales del trabajador.
- e) Adicionalmente el departamento de Talento Humano o a quien cumpla estas funciones y este a su vez, durante el proceso de admisión del personal para que trabaje con el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, podrá efectuar los siguientes requerimientos (Opcional):



1. Cédula de Ciudadanía,
 2. Residencia o visado de trabajo en caso de ser ciudadano extranjero.
 3. Certificado de votación o sufragio.
 4. Certificado de grupo sanguíneo.
 5. Títulos o certificados que acrediten su instrucción.
 6. Certificados de referencias personales que acrediten su moral y buena conducta.
 7. Certificado de Antecedentes Penales.
 8. Certificación de trabajos anteriores, especialmente del último trabajo con los datos. (Gerente, números, dirección, correo electrónico)
 9. Fotografías tamaño carnet.
- d) Llenar cualquier otro requisito exigido por el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, Siempre que no atenten contra los derechos constitucionales del trabajador.
- e) Adicionalmente el departamento de Talento Humano o a quien cumpla estas funciones y este a su vez, durante el proceso de admisión del personal para que trabaje con el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, podrá efectuar los siguientes requerimientos (Opcional):



1. Pruebas PCR
2. Pruebas de Antígenos
3. Pruebas Médicas
4. Test de Personalidad
5. Test Psicotécnicos
6. Pruebas Profesionales o de Conocimiento Técnico

La documentación será indispensable para elaborar un archivo (Carpeta) de cada trabajador y mantener registro de toda su información.

ART. 9.- Toda persona que solicitaré trabajo al Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, está en la obligación de consignar en su solicitud de trabajo datos precisos, idóneos y completos sobre sus nombres y apellidos, dirección domiciliaria, número de teléfono convencional y/o celular, el correo electrónico, edad, lugar de nacimiento, estado civil, miembros de la familia y residencia de los mismos, lugares donde han trabajado, nombres de parientes o amigos que hubiesen trabajado con el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, los accidentes de trabajo que hayan sufrido, las enfermedades profesionales que hayan adolecido o padezcan, alergias de alimentos o medicamentos y cualquier otro dato que necesite el Empleador



ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A siempre que no atente la integridad y privacidad del trabajador.

ART. 10.- En cualquier momento que se descubra alteración y falsificación en los documentos presentados, falsedad o reticencia en la declaración hecha, cometidas cuando un actual trabajador del Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, era aspirante a ocupar un puesto de trabajo en la misma, será separado de su puesto de trabajo, previo el trámite de Visto Bueno o al que la ley disponga, ya que estos hechos u omisiones constituyen **FALTA GRAVE** al presente Reglamento Interno de Trabajo, porque se considera que el trabajador indujo al Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, a contratar sus servicios mediante engaños.

De haber producido una de estas infracciones a los 30 días de prescripción señalados en el literal B del Artículo 636 del Código de Trabajo correrán a partir de la fecha en que el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, llegaron a tener conocimiento fehaciente de la infracción.

ART. 11.- Así mismo es obligación de los trabajadores actualizar y mantener actualizado, cualquiera de los datos señalados en el artículo 8 y 9, del presente Reglamento Interno de Trabajo, dentro del tercer día de haberse producido el cambio, o las circunstancias que provocan su actualización.

El incumplimiento a lo dispuesto en el presente artículo además de ser considerado como una **FALTA LEVE** al Reglamento Interno, libera al Empleador



ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A, de cualquier responsabilidad que hubiere.

ART. 12- El aspirante que ingrese a laborar con el Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, para ocupar un puesto de trabajo ofertado, suscribió un contrato dependiendo de la naturaleza del cargo a desempeñar y, bajo las modalidades contractuales señaladas en el Código de Trabajo.

El Contrato de Trabajo estipulara un periodo de prueba es de noventa (90) días, que será en contratos de periodo indefinido, no se aplicará cuando se trate de trabajadores ocasionales, temporales o una obra cierta.

ART. 13.- Antes de que el trabajador del Empleador **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAMARONEROS ASO&CAM S A**, sea ascendido a otro puesto, se someterá a una evaluación para el nuevo puesto. Si en dicha evaluación demuestra idoneidad para el nuevo puesto, será confirmado en el mismo, en caso contrario retomará su puesto anterior.

En todo caso, para cambiar la posición trabajadora por ascenso, reubicación, o por cualquier otro motivo, deberá firmar su aceptación por escrito en un adendum modificatorio al contrato principal, aun cuando el cambio no signifique mengua de su remuneración o categoría.

Para revisar todo el reglamento interno ingresar al siguiente link:

[https://drive.google.com/drive/folders/1cT8hTK6yUbMyFBGVmhsSdKTp5znW15WG?usp=sh
aring](https://drive.google.com/drive/folders/1cT8hTK6yUbMyFBGVmhsSdKTp5znW15WG?usp=sharing)

Anexo 4

Certificado de idiomas

Lic. Andrea Sthefanía Carrión Mgs

0984079037

andrea.s.carrion@unl.edu.ec

Loja-Ecuador

Loja, 21 de febrero del 2025

La suscrita, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs, **DOCENTE EDUCACIÓN SUPERIOR**
(registro de la SENESCYT número: 1008-12-1124463), **ÁREA DE INGLÉS-UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA**, a petición de la parte interesada y en forma legal.

CERTIFICA:

Que la traducción del resumen del documento adjunto, solicitado por el señor: **Luis Cristopher Rojas Gaona** con cédula de ciudadanía **No. 1105538126**, cuyo tema de investigación se titula: **"Propuesta de un Manual de Inducción para el Personal de la Asociación de Productores Camareros ASO&CAM S.A. Provincia de El Oro"** ha sido realizado y aprobado por mi persona, Andrea Sthefanía Carrión Fernández, Mgs. en Pedagogía.

El apartado del Abstract es una traducción textual del Resumen aprobado en español.

Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes, facultando al portador del presente documento, hacer el uso legal pertinente.

ANDREA STHEFANIA
CARRION
FERNANDEZ

Firmado digitalmente
por ANDREA STHEFANIA
CARRION FERNANDEZ
Fecha: 2025.02.21
17:19:18 -06'00'

Andrea Sthefanía Carrión Fernández. Mgs.

English Professor