



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

Modalidad de Estudios a Distancia

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA OLIVOSEG CÍA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS, DE LA CIUDAD DE QUITO"

Tesis previa a la obtención del Grado de Ingeniera Comercial.

AUTORA:

DOLORES MAYRA PAZMIÑO TAPIA

DIRECTOR:

ING. GALO EDUARDO SALCEDO LÓPEZ

LOJA - ECUADOR

2014

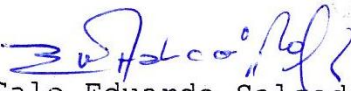
Ing. Galo Eduardo Salcedo López, DIRECTOR DE TESIS.

CERTIFICA:

Que, el presente trabajo de tesis, previo a la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL**, ha sido dirigido y revisado durante su ejecución por lo cual autorizo su presentación.

Loja, abril de 2014

Atentamente,


Ing. Galo Eduardo Salcedo López.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo Dolores Mayra Pazmiño Tapia declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el repositorio Institucional-biblioteca Virtual.

AUTORA: Dolores Mayra Pazmiño Tapia

FIRMA:



CÉDULA 1716507114

TELÉFONO: 022641436

FECHA: Loja, 16 de abril de 2014

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Dolores Mayra Pazmiño Tapia, declaro ser autora de la tesis titulada: "ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA OLIVOSEG CÍA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS, DE LA CIUDAD DE QUITO"; como requisito para optar el grado de: INGENIERA COMERCIAL autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

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

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja a los 16 días del mes de abril del dos mil catorce, firma la autora.

FIRMA: 

AUTORA: Dolores Mayra Pazmiño Tapia

CEDULA: 1716507114

DIRECCION: Pedro de Alfaro y Rodrigo de Chávez, Quito

CORREO ELECTRONICO: mayri_0780@hotmail.com

CELULAR: 0984610329

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Galo Eduardo Salcedo López

TRIBUNAL DE GRADO:

Mg. Lolyta Hualpa Lima	(Presidenta)
Mg. Edison Espinosa Bailón	(Vocal)
Mg. Luis Quizhpe Salinas	(Vocal)

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Loja, Modalidad de Estudios a Distancia, por habernos acogido como estudiantes y brindarnos la oportunidad de ampliar los horizontes del conocimiento, para ser mujeres comprometidas con el cambio social, y de esta manera forjar una sociedad más justa, solidaria y equitativa.

Al Docente Tutor, Ingeniero Galo Salcedo, quién con su sabiduría y paciencia, ha sabido guiarme por el camino del éxito, para lograr las metas propuestas en este gran reto.

De una manera especial al Gerente y Jefe de Recursos Humanos de la empresa "OLIVOSEG CIA. LTDA." que hicieron posible la cristalización de la presente investigación, y junto con ello enriquecer el aprendizaje en el ámbito teórico práctico.

Finalmente a todas las personas que colaboraron de una u otra manera con la presente investigación.

Dolores Mayra Pazmiño Tapia

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la vida y permitido llegar hasta este punto para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre, ser maravilloso que siempre creyó en mí y que está conmigo apoyándome en todo momento con sus consejos, su perseverancia y constancia; por sus valores y motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor incondicional.

A Jorge, por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y me ha inculcado siempre; por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis queridos abuelitos Carlos Tapia y Luz Utreras (+), inspiración para mis logros.

A mi amado esposo por ser una persona excepcional, quien me ha brindado su apoyo incondicional y ha hecho suyos mis preocupaciones y problemas. Gracias por su amor, paciencia y comprensión.

A mi familia, por su apoyo para la culminación de mi carrera.

Dolores Mayra

a) TÍTULO

"ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA OLIVOSEG CÍA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS, DE LA CIUDAD DE QUITO"

*Protejemos
lo máspreciado
por usted...*



b) RESUMEN

El objetivo general del presente trabajo de tesis es la “Elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo para la empresa OLIVOSEG CÍA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS, de la ciudad de Quito”, con lo cual se pretende impulsar un correcto proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, integración y jerarquización de puestos, en función de la estructura organizativa de la empresa.

Este proyecto está dirigido al mejoramiento de la gestión administrativa desde el punto de vista funcional, estableciendo el cómo y por qué se han venido dando las acciones negativas en la gestión de personal, buscando desde el momento de su implementación, convertirse en un instrumento muy importante para el desarrollo y desenvolvimiento eficiente de esta empresa.

Parte este estudio es el planteamiento de metas y objetivos bien definidos y factibles de ejecutarse a mediano plazo, tiempo en el cual puede ser procedente ponerlo en práctica, una vez que sea socializado entre los empleados de la empresa.

Esta tarea de alcanzar el gran objetivo descrito como instrumento esencial para la puesta en marcha de esta tesis, ha constituido un gran reto y la suma de esfuerzos, en donde el personal de directivos y empleados de

OLIVOSEG han jugado un papel muy importante con sus aportaciones basadas en el conocimiento y la experiencia adquirida.

Partiendo del hecho de que la gestión de recursos humanos es un proceso y una necesidad para la empresa por cuanto tiene que ver con aspectos específicos y esenciales como, selección de personal, capacitación, inducción, formación de trabajadores, etc., se aplica y se pone en marcha un mecanismo que permite recolectar información veraz, de los 60 Empleados que incluidas las autoridades se encuentra estructurados jerárquicamente en 16 puestos existentes en la empresa.

Este mecanismo o procedimiento es la conjunción de una serie de métodos científicos aplicados en el presente estudio y que va desde el **Método Histórico**, que permite describir y analizar los hechos y acontecimientos suscitados desde la creación de la empresa OLIVOSEG Cía. Ltda., el **Método Deductivo**, que ha permitido analizar los aspectos generales o complejos de los recursos humanos hasta llegar a conclusiones particulares o simples, el **Método Inductivo**, que ha permitido a través de casos particulares, como la forma empírica en que se viene realizando el trabajo de nómina, llegar a un conocimiento muy general del recurso humano, el **Método Analítico**, que ha sido la técnica idónea para lograr descomponer en partes todo el trabajo planificado, considerando aspectos concretos o abstractos, hasta llegar a descubrir las causas, la naturaleza y los efectos de

la falta de instrumentos administrativos, el **Método Científico**, válido para explicar los resultados del problema planteado; y, el **Método Estadístico**, de gran utilidad en la recopilación, elaboración e interpretación de los datos numéricos obtenidos en el presente proyecto.

El uso de estos procedimientos en el desarrollo del proyecto, ha implicado mantener una relación directa entre el problema planteado y las soluciones generadas como producto del estudio emprendido, razón por la cual ha requerido una alta comprensión y revisión minuciosa de bibliografía y documentos inherentes al Recurso Humano, a través de técnicas de recopilación de datos y de fichaje bibliográfico, etc., como la Observación Directa, que permitió conocer a fondo el problema y el objeto de la investigación, estudiando su curso natural a través de los sentidos, la Entrevista que por medio de preguntas permitió de los funcionarios y especialmente directivos extraer un sin número de datos; y, la Encuesta que siendo un cuestionario permitió establecer una interacción oral y escrita con todo el personal obteniendo información valiosa sobre los procesos que lleva a cabo la empresa y llevaría luego de terminado este estudio, como nexo para llegar a concluir en base a los resultados obtenidos, que indican que un 81.67% (49 de 60 empleados) no conocen de la existencia de instrumentos técnico-normativos de administración de personal, que un 70% (40 empleados) consideran necesario la realización de un análisis y clasificación de puestos; y, que el 100% de los entrevistados y encuestados consideran

necesario la implementación de estas herramientas administrativas.

Con estas consideraciones y a sabiendas de que la empresa tiene muchas amenazas y debilidades dentro de su estructura administrativa, es importante asumir que con la implementación y aplicación de los instrumentos antes indicados, se podrá encontrar muchas fortalezas y dar cabida a igual cantidad de oportunidades que permitan desarrollar, regularizar y optimizar procesos y recursos con la finalidad de que el personal con que hoy cuenta la empresa sea manejado a corto y/o mediano plazo de una manera técnica y eficiente.

ABSTRACT

The overall objective of this thesis is the "Preparation of a Manual on Classification and Regulation of Admission and Employment Company OLIVOSEG CIA. LTDA. INSURANCE CONSULTANT AGENCY PRODUCER of Quito", which is intended to promote proper recruitment, selection, recruitment, induction, integration and prioritization of jobs, depending on the organizational structure of the company.

This project is aimed at improving administrative management from the functional point of view, establishing how and why they have been giving negative actions in managing staff, looking from the time of its implementation, become a very important tool development and efficient development of the company.

This study is part of goal setting, well-defined and achievable objectives run the medium term, at which time it may be appropriate to implement it, once it is socialized among company employees.

This task of achieving the great goal described as essential to the implementation of this thesis instrument has been a great challenge and the amount of effort, where staff OLIVOSEG managers and employees have played a very important role with their contributions based on knowledge and experience.

Based on the fact that human resource management is a process and a need for the company as it has to do with specific essential aspects such as recruitment, training , induction, training workers , etc.; Implemented and puts in place a mechanism to collect accurate information, 60 Employees including authorities are hierarchically structured in 16 existing positions in the company.

This mechanism or procedure is the conjunction of a number of scientific methods applied in the present study and that goes from the historic method for describing and analyzing the facts and events that occurred since the creation of the company OLIVOSEG Co. Ltd., the deductive method, which has allowed us to analyze the overall complex human resources issues or individual or to reach simple conclusions, the Inductive Method has allowed through individual cases , and empirical way that has been done the payroll job, get a general knowledge of human resource, Analytical Method, which has been the ideal technique to achieve break parts all the planned work, considering concrete and abstract aspects, down to discover the causes, nature and the effects of lack of administrative instruments , the scientific method, valid to explain the results of the problem , and the statistical method useful in the collection, compilation and interpretation of numerical data obtained in this project.

The use of these procedures in the development of the project has involved a direct relationship between the stated problem and the solutions generated as a result of the study undertaken, why has required a high understanding and thorough review of literature and documents inherent to Resource People , through technical data collection and transfer literature, etc.; as the Direct Observation, which allowed insight into the problem and the object of research , studying its natural course through the senses, the interview that through questions allowed officials and especially managers extract a number of data, and the survey that being a questionnaire enabled a spoken interaction and written with all staff gaining valuable information about the processes holding company and take after completion of this study, as a bridge to reach the conclusion based on the results , which indicate that 81.67 % (49 of 60 employees) do not know of the existence of technical and regulatory personnel management instruments, that 70 % (40 employees) consider necessary to perform an analysis and classification , and that 100 % of respondents and respondents consider it necessary to implement these administrative tools.

With these considerations and with knowledge that the company has many threats and weaknesses in its management structure, it is important to assume that with the implementation and application of the above instruments are able to find many strengths and to accommodate the same number of opportunities to develop, regulate and optimize processes and

resources in order that the staff has today the company is managed in the short and / or medium-term technical and efficiently.

c) INTRODUCCIÓN

La razón fundamental que ha impulsado a la elaboración y posterior implementación de instrumentos administrativos como un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo en la empresa OLIVOSEG Cía. Ltda., es la falta de una eficaz y adecuada estructura organizativa y administrativa, que haga frente a la afectación e impacto que la realidad empresarial a nivel local, nacional y mundial, con su entorno cambiante y dinámico como es el creciente grado de tecnificación y automatización de todo tipo de actividades evolucionadas con mayor fuerza en las últimas décadas, viene teniendo con respecto a las pequeñas, medianas y grandes compañías del medio, incluidas aquellas que tienen como objetivo la prestación de servicios, obligándolas directa o indirectamente a innovar sus procesos que conlleven a lograr la plena satisfacción de sus clientes como clave para el sostenimiento y mejoramiento de la competitividad. Es este el caso de la empresa OLIVOSEG Cía. Ltda., que ha sido enunciado en el apartado anterior, el que ha permitido elegir un tema y un propósito que venga a cambiar en forma determinante el desarrollo y razón de ser de la misma.

El hecho de analizar los recursos con que cuenta esta aseguradora, llegar a conocer y desmenuzar los objetivos, misión y visión, así como los procesos que maneja, ha permitido determinar a ciencia cierta las razones por las que

la empresa no se ha desarrollado ni liberado del pseudo estancamiento al que se ha visto sometida en forma figurativa desde su creación, obstaculizando la optimización de los procesos y el manejo eficiente y técnico del personal.

Paralelo a esto y con la finalidad de solucionar la falta de estos dos documentos de gestión técnico-normativo que permitan estructurar el trabajo investigativo a partir de lo diagnosticado, se propone un objetivo específico que es el compendio de una serie de ideales y propósitos, que intenta por todos los medios integrar y describir los objetivos, funciones, deberes y derechos del personal y las diferentes áreas administrativas de la empresa, así como priorizar las necesidades empresariales y regularizar los requisitos básicos para la ocupación de un determinado puesto, el mismo que tiene que ver con la elaboración tanto del Manual de Clasificación de Puestos como del Reglamento de Admisión y Empleo, instrumentos que sirven de base didáctica y administrativa para diseñar y proponer una estructura organizacional dinámica y funcional, que determina claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y los distintos niveles jerárquicos, fomentando un desarrollo eficiente y de calidad del Recurso Humano de la empresa.

Una vez priorizado y centralizado el objeto de estudio de la presente Tesis y con la finalidad de cumplir con las especificaciones académicas impuestas por los estatutos universitarios y el establecimiento de una apropiada estructuración didáctica, se establece el ordenamiento que debe tener el

proyecto, que empieza en el literal “a” con el TÍTULO, el mismo que pocas palabras describe el contenido del tema realizado; en el literal “b” dedicado al RESUMEN, se describe en forma narrativa y por párrafos los puntos abordados y resultados obtenidos; En el literal “c” se aborda la INTRODUCCIÓN, que explica, entre otras cosas, la base legal del origen y funcionalidad de la empresa, las ponderaciones que determinaron la elección del tema y las partes que conforman el proyecto, concluyendo así la primera parte descriptiva de la tesis. En el literal “d” titulado REVISIÓN DE LITERATURA se desprende el Marco Referencial que entre otras cosas, reseña detalladamente lo que es la Empresa OLIVOSEG, su ubicación, objetivo general, servicios que presta etc., y un sin número de conceptos y definiciones de lo que significa puestos, tareas, cargos, grupos ocupacionales, ambientes de trabajo, reglamentos, manuales, métodos de evaluación, etc., que forman parte del Marco Conceptual del presente proyecto. En el literal “e” definido como MATERIALES Y MÉTODOS, se describen los diferentes procedimientos y técnicas de recopilación de información utilizadas para la resolución del problema central planteado y que es expuesto a través de la aplicación de encuestas y entrevistas levantadas a los 60 empleados que ocupan 16 cargos actuales en donde se incluyen el Gerente y Jefe de Recursos. Es de vital importancia en este proyecto poner énfasis a este capítulo sin el cual no podría haberse llevado este trabajo de investigación que toma en cuenta particularmente métodos como el Histórico, Inductivo, Deductivo, Analítico y Estadístico, técnicas

como de la observación directa, la entrevista y la encuesta realizada al personal, que han coadyuvado para orientar el análisis de las funciones de la empresa y la búsqueda de alternativas de solución para la gestión del talento humano a partir de la identificación de las diferentes áreas administrativas, determinación de los diferentes procesos que tienen que ver con su manejo y que han sido dados a conocer por las autoridades y funcionarios de OLIVOSEG Cía. Ltda., determinación de las falencias en la estructura organizativa, determinación clara de las líneas de autoridad, responsabilidad y los distintos niveles jerárquicos, con lo cual se pretende fomentar un desarrollo eficiente y de calidad del Recurso Humano de la empresa.

En el literal “f” definido como RESULTADOS se describe la propuesta planteada a través del Diagnóstico de la empresa, los resultados de las encuestas y entrevista aplicadas, etc., y que se contrastan explicativamente en el literal “g” definido como DISCUSIÓN, párrafo dedicado a explicar los resultados obtenidos y comparar estos con otros datos existentes en la empresa obtenidos por otras investigaciones o como resultado del trabajo de la empresa. Aquí se efectiviza una evaluación crítica de lo obtenido como resultados desde la perspectiva de la autora, tomando en cuenta la información original generada en la empresa como por ejemplo el Organigrama propuesto, su localización, el Manual de Clasificación de Puestos que incluye un correcto proceso de reclutamiento (análisis del perfil), selección, contratación, inducción, integración y jerarquización de

puestos en función a su estructura organizativa y que viene a ser una práctica y fundamental herramienta para el desarrollo de las actividades administrativas y productivas del personal así como el mejoramiento del desempeño de cada departamento y puestos de trabajo que conforman la empresa y que mantienen una estrecha relación con la elaboración e implementación del Reglamento de Admisión y Empleo en donde se determinan las funciones y responsabilidades de acuerdo a las políticas de la Aseguradora, con lo cual se da cumplimiento a los objetivos planteados en el presente proyecto y se da solución a los resultados de la entrevistas y encuestas que indican que un 81.67% no conocen de la existencia de estos instrumentos y que el 100% de los entrevistados y encuestados consideran necesario su implementación.

Dentro de este capítulo se hace énfasis a una apreciación personal del Jefe de Recursos Humanos que indica que la implementación de estos instrumentos administrativo pueden llegar a constituir un simple conjunto de varias actividades que no se pueden cumplir a cabalidad, por la falta de tecnología o procesos técnicos que exige la administración del talento humano, lo cual conllevaría a convertirse en un simple documento didáctico para el archivo, con lo cual concordaríamos que es mejor seguir manteniendo los esquemas caducos y empíricos ya que los resultados son los mismos o mejores.

En el literal “h” denominado CONCLUSIONES, simplemente se hace hincapié en el hecho de que la Empresa OLIVOSEG Cía. Ltda., no cuenta con un Manual de Clasificación de Puestos ni un Reglamento de Admisión y Empleo, consecuencia de lo cual en el literal “i” denominado RECOMENDACIONES se plantea la implementación de los insumos indicados, además de otros instrumentos administrativos para la agencia, que permitirá a sus componentes integrarse y familiarizarse con la empresa, a fin de que su desempeño laboral sea óptimo.

d) REVISIÓN DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

- **SEGUROS**

Es un medio para la cobertura de los riesgos al transferirlos a una aseguradora que se va a encargar de garantizar o indemnizar todo o parte del perjuicio producido por la aparición de determinadas situaciones accidentales.¹

- **TIPOS DE SEGUROS²**

Seguro de Hospitalización, Cirugía y Maternidad

Seguros Transporte Terrestres

Seguros de Incendio

Seguros Agrícolas

Seguro para Automóviles

Seguro de Accidentes Personales

Seguro de Vida

Seguro de Servicios Funerarios

Seguro Escolar

Seguro para Residencias

Seguros Marítimos

¹ <http://www.monografias.com/trabajos66/seguros-en-venezuela/seguros-en-venezuela2.shtml#ixzz2w5631bik>

² <http://www.monografias.com/trabajos66/seguros-en-venezuela/seguros-en-venezuela2.shtml#ixzz2w5631bik>

- **ASESOR DE SEGUROS**

Persona dedicada fundamentalmente a la producción de seguros y al mantenimiento y administración de la cartera conseguida, realizando las gestiones comerciales y administrativas necesarias para obtener dicho objetivo. La Ley General de Seguros regula el control de la mediación en los contratos de seguros, estableciendo la separación de los mediadores de seguros en dos categorías nítidamente diferenciadas:³

- **AGENCIAS ASESORAS PRODUCTORAS DE SEGUROS**

Personas jurídicas con organización propia, cuya única actividad es la de gestionar y obtener contratos de seguros, para una o varias empresas de seguros o de medicina prepagada autorizada a operar en el país. Las empresas de seguros serán solidariamente responsables por los actos ordenados o ejecutados por los agentes de seguros y las agencias asesoras productoras de seguros, dentro de las facultades contenidas en los respectivos contratos.⁴

- **ASEGURADO**

Es la persona sobre cuyas características recae la cobertura del seguro. Ejemplo: En el Seguro de Vida es la persona sobre la que se garantiza la

³ <https://www.allianz.es/area-mediadores/glosario>, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

⁴ http://www.hermanoschorro.com/diccionario/dic_s.htm, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

vida, en el Seguro de Incendios es el titular del inmueble cubierto por la póliza, etc.⁵

- **ASEGURADOR**

Persona jurídica que mediante contrato, y a cambio de una prestación económica llamada prima, asume las consecuencias y daños producidos por alguno de los riesgos especificados en la póliza.⁶

- **BENEFICIARIO**

Persona designada en la póliza por el asegurado o tomador del seguro como titular de los derechos indemnizatorios que se establecen en dicho contrato.⁷

- **BIENES ASEGURABLES**

Término usado en el seguro marítimo, y por extensión en todo el seguro de transportes, para designar al objeto asegurado, se trate de un buque, mercancía o cualquier otro bien mueble que esté expuesto a los riesgos de transporte.⁸

- **BIENES MUEBLES**

A efectos del seguro marítimo se entiende por bien mueble cualquier propiedad o bien tangible que siendo móvil no sea un buque, ya que éste

⁵ http://www.hermanoschorro.com/diccionario/dic_s.htm, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

⁶ http://www.hermanoschorro.com/diccionario/dic_s.htm, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

⁷ http://www.hermanoschorro.com/diccionario/dic_s.htm, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

⁸ http://www.hermanoschorro.com/diccionario/dic_s.htm, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

está calificado como bien inmueble al poder ser objeto de hipoteca entre otras razones. Por tanto en esta definición se incluye cualquier tipo de mercancía que se transporte, objetos de valor, dinero efectivo, valores convertibles o no, colecciones, etc.⁹

- **CABEZA ASEGURADORA**

En el Seguro de Vida es la expresión utilizada para designar a la persona asegurada.¹⁰

- **CAPITAL ACEPTADO**

Es la suma o capital cedido a una Entidad Reaseguradora y aceptado.

- **CAPITAL ASEGURADO**

Valor atribuido por el Tomador a los bienes cubiertos en la póliza. Es la cantidad máxima que está obligado a pagar el Asegurador en caso de siniestro.¹¹

- **CARTA DE GARANTÍA**

Documento que el asegurador facilita al asegurado en reconocimiento de las obligaciones contraídas con motivo de la celebración de un contrato de seguro. Tiene carácter provisional y se entrega en tanto y cuanto se emite la

⁹ <https://www.allianz.es/area-mediadores/glosario>, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

¹⁰ <https://www.allianz.es/area-mediadores/glosario>, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

¹¹ <https://www.allianz.es/area-mediadores/glosario>, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

correspondiente póliza o contrato de seguro. También es un documento por el cual un asegurador reconoce frente a un tercero que reclama a su asegurado, que éste dispone de un contrato de seguro celebrado con él y que a tenor de las garantías y límites establecidos en el mismo se responsabiliza de las indemnizaciones a las que el asegurado debería hacer

- **COASEGURO**

Recibe este nombre la ocurrencia de dos o más Entidades Aseguradoras en la cobertura de un riesgo. Es uno de los sistemas utilizados por los Aseguradores para homogeneizar su cartera, ya que solo participan en determinados riesgos y en la proporción que técnicamente consideran aconsejable. El Asegurador que acepta el riesgo directamente del Asegurado se llama Abridor¹²

OLIVOSEG Cía. Ltda., ofrece algunos servicios dentro de la rama de los Seguros. Entre estos tenemos los seguros individuales, seguro vehicular, seguros sobre robos a casas, locales y autos y soluciones más adecuadas en cuanto a planes de salud y vida, apoyándole previa solicitud con un seguro de salud y gastos médicos, ambulatorios y hospitalarios, servicio de ambulancia, maternidad, entre otros.

¹² <https://www.allianz.es/area-mediadores/glosario>, Glosario Técnico de Seguros – Allianz

MARCO CONCEPTUAL

MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Constituye un documento de gestión técnico-normativo en donde se establece la descripción de los cargos requeridos por una empresa, entidad u organización, para el cumplimiento de los objetivos, competencias y funciones asignadas, elaborado, en el caso de entidades públicas, en el marco de los procesos de reforma y descentralización del Estado, con el fin de coadyuvar al logro de una administración moderna y profesional, basada en nuevos enfoques metodológicos para la obtención de mayores niveles de eficiencia y eficacia del personal de una organización.¹³

El Manual de Clasificación de puestos puede constituir una guía para homogenizar el proceso de análisis, actualización o creación de nuevos puestos dentro de la estructura organizativa de una entidad, considerando los factores de cambios en la organización y tecnología¹⁴

El Manual de Clasificación de Puestos, se lo define también como un instrumento básico para la previsión de los cargos que una entidad necesita para a través de ellos lograr los objetivos que se derivan de su misión si es que se decide emprender la tarea de su elaboración. Este es un documento perfectible y en consecuencia no es absoluto ni definitivo pues las

¹³ Ministerio de la Producción. Manual de Clasificación de Cargos

¹⁴ Ministerio de Salud de Guatemala.- Gestión de Recursos Humanos.- Manual de Procedimientos de Clasificación de Puestos. Pág. 6

organizaciones como parte de la sociedad son dinámicas, sujetas a cambios permanentes, y los cargos como células estructurales de la organización sufren el mismo efecto.¹⁵

- **Importancia de la Clasificación de Puestos**

Permite conocer el funcionamiento interno en lo que se refiere a tareas, ubicación, requerimientos, y a los empleados responsables de su ejecución. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.

Sirve para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

- **Utilidad del Proceso de Clasificación de Puestos**

En una organización es muy útil por cuanto constituye un proceso técnico por medio del cual se agrupan los puestos de una organización, basándose en la similitud de ciertos factores tales como la complejidad de las tareas y las responsabilidades, sobre diferentes aspectos, por ejemplo la variedad y dificultad de las tareas, la custodia de valores, el manejo de información confidencial, la formulación de políticas. La clasificación de puestos es de

¹⁵ Municipalidad de Cieneguilla. Chávez Guaringa, Emilio. Gerencia de Planificación y Presupuesto. Manual de Clasificación de Cargos 2012. Pág. 2, 3

utilidad e importancia para la organización, el funcionario o empleado, los supervisores y el Departamento o Dirección de Recursos Humanos.¹⁶

Julio Zelaya Lüke, Licenciado en Administración Públicas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica, en su artículo “Clasificación de Puestos” editado en el 2006 en forma resumida indica que la utilidad de la Clasificación de puestos se puede analizar desde diferentes puntos de vista. Para la organización, porque sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de las tareas que conforman los puestos de trabajo de una organización; facilita la coordinación y realización de trabajos y actividades de la empresa o institución; a través de la clasificación de puestos, y esencialmente de las descripciones, se tiene una información sumamente valiosa para distribuir mejor las cargas de trabajo entre los puestos; y, señala las lagunas que existen en la organización, entre otros aspectos.

- **Para la organización**

Contribuye efectivamente, a los análisis administrativos, pues a través de las descripciones de puestos se puede analizar procedimientos y métodos de trabajo, así como las líneas jerárquicas de la organización, con lo cual se

¹⁶ Zelaya Lüke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, Pág. 6

puede afirmar que participa en gran medida en el mejoramiento de la capacidad administrativa de la empresa.¹⁷

Sirve para fijar responsabilidades en la ejecución de las tareas que conforman los puestos de trabajo de una organización.

Facilita la coordinación y realización de trabajos y actividades de la empresa o institución.

A través de la clasificación de puestos, y esencialmente de las descripciones, se tiene una información sumamente valiosa para distribuir mejor las cargas de trabajo entre los puestos.¹⁸

Señala las lagunas existentes en la organización del trabajo y en el encadenamiento de los puestos de trabajo y funciones de la empresa

- **Para los supervisores**

Pueden exigir más fácilmente a cada trabajador lo que debe hacer y la forma como debe hacerlo.

Evita las interferencias de mando y en la realización de los trabajos.

Facilita el reclutamiento, la selección y los programas de capacitación del personal de la empresa.

¹⁷ Zelaya Lucke, Clasificación de Puestos.

¹⁸ Zelaya Lucke, Clasificación de Puestos y Administración de Salarios

Facilita la supervisión, coordinación y control de las labores que realizan los empleados a su cargo.

- **Para el Departamento de Recursos Humanos**

La clasificación de puestos es la base de la mayoría de las técnicas que se aplican en la administración de los recursos humanos.

Proporciona una terminología uniforme que ayuda en la precisión del registro y control del personal.

Es la base fundamental para la fijación de salarios de la empresa o institución.

Facilita el reclutamiento, selección y los programas de capacitación y los ascensos al personal de la empresa.

Simplifica en alto grado la administración de los asuntos de personal.¹⁹

- **Organización de la Unidad de Clasificación de Puestos**

La Unidad de Clasificación de Puestos se organiza en primera instancia determinando su ubicación dentro de la estructura organizacional general, con el objeto de mantener las líneas de organización, claras y bien definidas. Esta unidad área o departamento debe ubicarse ineludiblemente en la dirección o departamento de administración de recursos humanos, el mismo que a su vez se ubicará en el nivel operativo de la empresa y en un nivel organizacional de primera líneas, con la finalidad de que sus decisiones

¹⁹ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág 23, 24

sean acatadas por todas las unidades administrativas y su accionar no tenga la posición de asesoría, pues en muchos casos se presentan problemas a la organización en la toma de decisiones sobre aspectos tan importantes como es la administración de los recursos humanos.²⁰

- **Funciones de la Unidad de Clasificación de Puestos**

Sus funciones principales son:

1. Implantar, administrar y mantener actualizado el sistema de clasificación de puestos vigente para la empresa o institución.
2. Levantar y actualizar el archivo de información de las clases de puestos y mantener el inventario de los cargos existentes.
3. Atender y tramitar solicitudes de reasignación de puestos, ya sea individuales o en estudios integrales.
4. Adoptar y velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de clasificación de puestos y de creación o eliminación de clases, emitidos por la Dirección de personal de la empresa o institución.
5. Discutir las reasignaciones, reestructuraciones y reclasificaciones con los jefes o encargados de las unidades administrativas afectadas.
6. Preparar y mantener actualizadas la estructura ocupacional de la empresa o institución de acuerdo con los niveles posicionales de las clases y normas técnicas de la clasificación de puestos.

²⁰ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág 12

7. Preparar y mantener el registro histórico de las clases de puestos de la institución o empresa.
8. Formular la relación de puestos del personal fijo y adicional para ser incluidos en el presupuesto de la institución o empresa.
9. Mantener actualizado los planes académicos y de estudios del Sistema Educativo formal y no formal.
10. Mantenerse al día en las nuevas técnicas de clasificación de puestos y de la administración general²¹

MANUAL DE DESCRIPCIÓN, VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS INSTITUCIONAL

El Manual de descripción, valorización y clasificación de puestos, será el resultado de describir, valorar y clasificar los puestos y contendrá entre otros elementos, la metodología, la estructura de puestos de la institución, definición y puestos de cada grupo ocupacional, la descripción y valorización genérica y específica de los puestos.²²

- **Proceso de Valoración y Clasificación de Puestos**

La Valoración de cargos es el proceso mediante el cual se aplican criterios de comparación de cargos para conseguir una valoración relativa interna de los salarios de los diversos cargos o puestos. El proceso de Clasificación de Puestos se lo define como el procedimiento de comparación del valor

²¹ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág. 12

²² Reglamento de la LOSCCA. R. O. N° 505 – Lunes 17 de Enero del 2015. Pág. 88

relativo de los cargos para situarlos en una jerarquía de clases utilizando como base para la estructura salarial. Esta técnica junto a la valoración constituyen técnicas tradicionales que definen la estructura de los salarios con base en la comparación sistemática y coherente. Mientras la valoración de cargos busca fijar el valor relativo de cada puesto de la organización, la clasificación agrupa los salarios de los puestos o cargos en una estructura integrada y cohesionada, cuyas respectivas franjas salariales están en orden gradual de valores. La idea subyacente es proporcionar una distribución equitativa de los salarios de la organización para eliminar cualquier tipo de arbitrariedad.²³

MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS

- **Definición del puesto de trabajo**

Área de producción establecida a cada obrero (o brigada) y dotada de los medios de trabajo necesarios para el cumplimiento de una determinada parte del proceso de producción.²⁴

Se define también como el conjunto de tareas, deberes, responsabilidades y obligaciones relacionadas entre sí y asignadas por una autoridad competente a fin de que sean atendidas por un empleado en una unidad de

²³ CHIAVENATO, Idalberto: "Gestión del Talento Humano" Ed. Mc Graw Hill, p. 239

²⁴ CHIAVENATO, Idalberto: "Administración de Recursos Humanos." México: McGraw-Hill, 1988.

tiempo determinado, independientemente de que el puesto sea a tiempo completo o parcial²⁵

Unidad impersonal de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador, cada puesto puede contener una o más plazas e implica el registro de las aptitudes, habilidades, preparación y experiencia de quien lo ocupa.²⁶

- **El puesto y su importancia dentro de la estructura organizacional de la empresa o institución.**

Independiente del tipo de organización a la que se refiera, todo puesto tiene un lugar asignado dentro de la estructura organizacional de una empresa o institución, el mismo que se determina de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas al principio de su ejercicio y que con el transcurrir del tiempo estas directrices son susceptibles de cambio de acuerdo a las características propias de la persona que ocupe determinado puesto. El aumento y cambio de responsabilidades y tareas en relación a las originales permitirá un ascenso jerárquico organizacional del puesto, dependiendo claro está, de la disposición y habilidades del empleado.²⁷

²⁵ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág 8

²⁶ www.definicion.org/puesto

²⁷ Echeverría Juan. Manual de valoración de Puestos y Calificación de Méritos. Un método racional para la administración de salarios. Ediciones Deusto 2004. Pág. 35

En este sentido se llega a determinar que el puesto no es un elemento estático, sino más bien dinámico y se puede reflejar en la clasificación que este llegue a ostenta en el futuro, sin que esto signifique una falacia y por ende una inflación artificial o errónea de las tareas y responsabilidades dentro de la estructura organizacional.

- **Directivos**

Un puesto Directivo es aquel cuya responsabilidad se centra en supervisar el trabajo de otros y conocimiento orientado hacia áreas técnicas-científicas y funcionales.²⁸

En este escalafón se ubica la persona que se encarga de manejar una empresa o parte de ella

- **Mandos intermedios**

Constituyen un grupo de empleados cuyo desarrollo y retención representa un reto para la alta dirección. Son ellos que en el día a día implementan la estrategia y los cambios organizativos, manteniendo a los trabajadores focalizados en las tareas necesarias del negocio tanto en los buenos ciclos económicos como en los malos. La responsabilidad se centra en supervisar el trabajo de otros y conocimientos hacia procedimientos prácticos.

²⁸ <http://www.canalempresa.com/empleo/articulos/analisispuestos.htm>

- **Técnicos**

La responsabilidad está centrada en el propio trabajo y conocimiento orientado hacia áreas técnicas-científicas y funcionales.

- **Operarios y Empleados**

La responsabilidad está centrada en el propio trabajo y conocimientos hacia procedimientos prácticos.

DEFINICIÓN DE REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO

Conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patronos en el desarrollo de los trabajos de una empresa o establecimiento.²⁹

Se lo define también como una herramienta administrativa conformada por un conjunto ordenado y coherente de preceptos o normas que rigen el procedimiento utilizado por una organización para proveerse del recurso humano necesario para el cumplimiento de sus actividades.³⁰

- **Objetivo Específico del Reglamento de Admisión y Empleo**

El objetivo principal de este instrumento, es el de constituirse en una guía que por una parte permita, examinar, indagar y escoger al candidato potencial más idóneo para ocupar un cargo y por otro lado sea una herramienta de ayuda para que el administrador pueda aplicar los

²⁹ RÍOS, Juan. Derechos de los Patrones. Pág. 59

³⁰ GONZÁLEZ, Trejos Jerry. Proceso de Admisión y Empleo de los recursos Humanos. Pág 27

procedimiento más acertados para emprender los procesos de reclutamiento, selección, contratación e introducción del nuevo colaborador en concordancia con el perfil del puesto de trabajo. El no conseguir este objetivo supone para la empresa aumentar los costos (en tiempo y dinero) derivados del proceso de selección para cubrir un puesto, si decide repetir el mismo o, lo que es más importante: mantener un desajuste entre la persona y el puesto de trabajo.³¹

Como elemento técnico-normativo constituye de gran ayuda para la Administración de la empresa por cuanto tiene como propósito principal el de servir de instrumento regulador de las políticas, métodos y procedimientos de selección y admisión de nuevos empleados, en relación directa con los conceptos básicos y razonables que lleva adelante la organización, sus objetivos y las capacidades, actitudes, experiencia, aptitudes, habilidades, etc., de los posibles aspirantes.

- **Misión del Reglamento de Admisión y Empleo**

El Reglamento de Admisión y Empleo es un documento que tiene como misión, normar y describir las políticas necesarias para que la empresa pueda elegir al mejor colaborador para que ocupe una vacante existente, calificando sus aptitudes y actitudes para el puesto, como también la potencialidad y adaptabilidad para su desarrollo en la empresa

³¹ SIERRA, Laura Isabel. Administración de Recursos Humanos.

- **Proceso de Admisión y Empleo**

Constituye un proceso técnico que permite elegir de un conjunto de postulantes, al futuro colaborador Idóneo, para un puesto o cargo determinado; A este proceso también se le conoce como concurso, porque participan las personas, sometiéndose a una serie de pruebas establecidas por una comisión o jurado de concurso.³²

- **Proceso de Selección de Personal**

El proceso de selección de personal comprende el desarrollo de un conjunto de acciones orientadas a la comprobación de los conocimientos y experiencias de los postulantes, así como la valoración de sus Habilidades, potencialidades y características de su personalidad, mediante la aplicación de pruebas psicotécnicas elegidas para tal fin.

La finalidad de este proceso, es cubrir puestos de trabajo y/o cargos de acuerdo a las especificaciones y necesidades establecidas en el cuadro de requerimiento de personal y se inicia cuando se presentan las vacantes en una organización como resultado de las necesidades del departamento de personal como son: Transferencias, promociones y reposiciones o por el aumento autorizado de personal. Gráficamente hacemos una explicación más detallada del proceso de selección.³³

³² Larisa Martínez S (2004), Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos

³³ Chiavenato, Adalberto.(2000). Administración de recursos humanos. Editorial: Mc Graw-Hill Interamericana. Colombia.

- **Determinación de factores de clasificación**

La determinación de los factores en que se basará el análisis de los puestos se realiza dependiendo de las características de la empresa o institución, de la naturaleza del trabajo que se realice y de las variables de los puestos, sistema de trabajo, metodologías empleados, procedimientos y, sobre todo, de los procesos que se emplean.

Los factores se pueden dividir en subfactores, los cuales vienen a definir y a facilitar no solo el análisis de los puestos, sino la descripción de las clases y a desglosar en una forma más puntual las características y condiciones de los puestos.

A continuación se presentan algunos ejemplos de factores con sus correspondientes definiciones:

- **Dificultad:**

Este factor se refiere a las exigencias que presentan las actividades en cuanto a la naturaleza, tipo y frecuencia de los problemas que se deben atender y resolver, aplicando principios generales, conocimientos adquiridos académicamente o mediante la práctica y la experiencia.

- **Supervisión:**

Valora el grado de independencia con que son ejecutadas las labores, y la responsabilidad del servidor por el trabajo de otros.

- **Responsabilidad:**

Considera la obligación del servidor de responder, ante los administradores y la administración, de los actos que realice en el ejercicio de su cargo, actos por los cuales está debidamente autorizado y facultado.”³⁴

- **Etapas para la elaboración del Reglamento de Admisión y Empleo**

- Recolección de información sobre puestos.
- Análisis de puestos
- Descripción de cargos o puestos
- Determinación de factores de clasificación
- Determinación de niveles y ponderación de factores
- Valoración de puestos

- **Recolección de información sobre puestos**

Mc Cormick (1976) indica que existen hasta once métodos distintos, para recoger información relativa a un puesto de trabajo, sin embargo los más utilizados son:

³⁴ ZELAYA Julio. Clasificación de Puestos. Pág. 75-76

- **Observación**

Método que Consiste en observar al trabajador en su puesto de trabajo durante un periodo de tiempo determinado y de forma ininterrumpida. Es una opción muy simple y conveniente económicamente; sin embargo presenta una serie de inconvenientes. El observador puede ejercer algún tipo de influencia en el trabajador, hay tareas que son poco frecuentes y por lo tanto pueden coincidir que no sean observadas, las actividades intelectuales son muy difíciles de ver. En definitiva se trata de un método poco fiable, que puede ser válido para puestos básica y evidentemente físicos, al ser éstos fácilmente observables.

- **La entrevista**

Puede ser de dos clases, individual y/o grupal, con los trabajadores, o con uno o más responsables. Lo fundamental con esta técnica es que debe ser entendible por el encuestado del por qué y para qué se realiza. Los resultados son fiables y fáciles de comparar, aunque normalmente es muy subjetividad y requiere de mucho tiempo para su aplicación.

- **El cuestionario**

Consiste en entregar al encuestado un listado de preguntas con la finalidad de extraer información importante referente a sus funciones, responsabilidades, tareas, entre otros. Presenta una gran facilidad de uso,

se pueden estandarizar los resultados y se trata de un método rápido y de costo reducido. Su principal desventaja es la subjetividad de las respuestas.

- **Cuaderno Bitácora**

Consiste en el registro diario de todas las actividades desempeñadas por el entrevistado. Permite tener una visión muy amplia del puesto y es barato, aunque el entrevistado tiende a exagerar o minimizar algunas actividades.

Este método es válido si se complementa con entrevistas posteriores al trabajador y al responsable directo.”³⁵

- **Análisis de puestos**

“Es el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a éstos y a las características de las personas que contratarán para ocuparlos”³⁶

El análisis produce información acerca de los requisitos para el puesto; esta información se usa para elaborar las descripciones de los puestos y las especificaciones de los puestos.

En la actualidad se ha evolucionado desde el análisis de los puestos de trabajo a un análisis más complejo llamado análisis competencial, el cual se

35 MONTES Jesús; GONZÁLEZ Pablo. Selección de Personal. Pág. 63 - 64

36 16DESSLER Gary. Administración de Personal. Pág. 84

centra en identificar tanto aquellas competencias que tienen los trabajadores de la empresa como las que van a necesitar en un futuro, a medio o largo plazo, para un desempeño eficaz del puesto de trabajo.

El análisis competencial se refiere a las habilidades, actitudes y conocimientos que poseen los trabajadores y se compone de:

Análisis descriptivo: Que refleja el modo que el trabajador lleva a cabo las tareas propias del puesto.

Análisis prescriptivo: Que tiene que ver con las habilidades, actitudes y conocimientos que requiere el puesto de trabajo y que debe tener el trabajador que lo desempeñe.³⁷

- **Descripción de cargos o puestos**

Es la descripción detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según protocolo dado, del resultado del análisis de puestos. Esta exposición podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en formatos codificados, según reglas previamente establecidas o de forma mixta.³⁸

³⁷ MONTES Jesús; GONZÁLEZ Pablo. Selección de Personal. Pág. 66

³⁸ FERNÁNDEZ Manuel. Análisis y Descripción de puestos de trabajo. Pág. 58

- **Identificación del Puesto**

Incluye nombre del puesto, código e identificación interna, área, departamento, o gerencia a la cual pertenece, ciudad o región cuando sea pertinente, etc.

No pueden utilizarse diferentes nombres para puestos similares.

El código del puesto debe servir para identificar rápidamente a los distintos puestos.

Debe figurar en la idea identificación el título del supervisor inmediato, y también la fecha, para hacer constar el momento en que se escribió la descripción del puesto.

- **Relaciones**

Muestran las relaciones del puesto con otras personas dentro o fuera de la organización.

Reporta a;

Supervisa a;

Trabaja con (nombres de puestos)

- **Responsabilidades y deberes**

Se debe presentar una lista detallada de estos aspectos de la función. A pesar de que se recomienda ser conciso y breve, no debe omitir ninguna responsabilidad del puesto, aunque trate de una tarea que deba realizarse una vez al año para el cierre del balance.

- **Autoridad**

En esta sección se deben definir los límites de autoridad del puesto, incluyendo sus atribuciones en la toma de decisiones, la supervisión directa de otras personas y el manejo de dinero, entre otros.

- **Condiciones de trabajo y ambiente**

En las oficinas ubicadas en las localizaciones clásicas quizá el relevamiento de las condiciones ambientales no sea relevante, pero sí puede serlo en situaciones donde la posición se vea expuesta a ruidos o cualquier situación no favorable para el trabajador.”³⁹

- **Determinación de factores de clasificación**

“La determinación de los factores en que se basará el análisis de los puestos se realiza dependiendo de las características de la empresa o institución, de la naturaleza del trabajo que se realice y de las variables de

³⁹ ALLES, Martha. Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Pág. 120-122

los puestos, sistema de trabajo, metodologías empleados, procedimientos y, sobre todo, de los procesos que se emplean.

Los factores se pueden dividir en subfactores, los cuales vienen a definir y a facilitar no solo el análisis de los puestos, sino la descripción de las clases y a desglosar en una forma más puntual las características y condiciones de los puestos.

A continuación se presentan algunos ejemplos de factores con sus correspondientes definiciones:

- **Dificultad:** Este factor se refiere a las exigencias que presentan las actividades en cuanto a la naturaleza, tipo y frecuencia de los problemas que se deben atender y resolver, aplicando principios generales, conocimientos adquiridos académicamente o mediante la práctica y la experiencia.
- **Supervisión:** Valora el grado de independencia con que son ejecutadas las labores, y la responsabilidad del servidor por el trabajo de otros.
- **Responsabilidad:** Considera la obligación del servidor de responder, ante los administradores y la administración, de los actos que realice en

el ejercicio de su cargo, actos por los cuales está debidamente autorizado y facultado.”⁴⁰

- **Determinación de niveles y ponderación de factor**

Se debe entender claramente el concepto de cada factor y de sus grados, así mismo se debe indicar que los factores y grados deben utilizarse de acuerdo a cada puesto de trabajo.

La ponderación de factores, consiste en asignar a cada uno de los factores un determinado valor, que técnicamente se conoce con el nombre de peso.

Peso: Es la importancia que tiene un factor de trabajo, en relación con los demás de una empresa, expresado en porcentajes. Una vez determinada la ponderación se procede a la asignación de puntos a los grados, con el objeto de diferenciar el valor de los grados de cada factor, de dar mayor amplitud al juicio, permitiendo medir con mayor precisión la importancia relativa de los puestos.

- **Valoración de puestos**

Es una técnica que permite establecer datos comparativos entre los distintos puestos de trabajo, independientemente de las personas que lo

⁴⁰ 20ZELAYA Julio. Clasificación de Puestos. Pág. 75-76

ocupan. En la valoración no se dispone de elementos tan precisos de medición como para que los resultados no sean, en algunos casos, discutibles, ya que la imparcialidad puede influir en ocasiones.

Consiste en valorar cada uno de los puestos que integran la empresa, de acuerdo a los factores determinados para tal fin.

Una vez terminado el proceso se conocerá la jerarquía que tiene cada puesto de acuerdo al estudio realizado.

CONCEPTOS BÁSICOS

- **Tarea**

Una tarea es una labor, obra, trabajo u ocupación que una persona a través de un esfuerzo debe realizar en un tiempo específico. Usualmente es sinónimo de deber.⁴¹

Desde el punto de vista administrativo, una tarea es un conjunto de operaciones y, en ocasiones, de otras tareas. Las tareas bien diseñadas son lo suficientemente inclusivas para representar elementos de trabajo que sean reconocibles (por ejemplo, "cambiar contraseña" o "presentar gastos").⁴²

⁴¹ Definición ABC, diccionario virtual hecho fácil. Pág 42

⁴² García Criollo, R. Estudio del trabajo, Vol II. 1ª. Ed. Ed. Mc Graw – Hill, México, 1998.

Ellis, en su libro *Task-based Language Learning and Teaching*, Oxford: OUP, define una tarea como una actividad que reúne las siguientes características:

1. Una tarea es un plan de trabajo. Constituye un plan para la actuación del aprendiz.

2. Una tarea está centrada fundamentalmente en el significado. Las tareas incluyen algún tipo de vacío, sea de información, de opinión o de razonamiento, que los aprendices deben rellenar utilizando la lengua. Pero el plan de trabajo no especifica qué estructuras lingüísticas concretas deben emplear los participantes, sino que permite que sean ellos quienes elijan la lengua que van a utilizar en cada momento. Por lo tanto, las tareas crean simplemente un marco lingüístico y extralingüístico, dentro de cuyos límites el aprendiz puede moverse con libertad.

3. Una tarea implica procesos reales de uso de la lengua. Las actividades pueden ser semejantes a las que hay que realizar en el mundo real (rellenar un formulario) o no (encontrar cinco diferencias entre dos imágenes), pero los procesos comunicativos que se requieren para resolverlas deben reflejar los que tienen lugar en el mundo real.

4. Una tarea pone en marcha procesos cognitivos. Para su resolución, los aprendices activan procesos de selección, clasificación, ordenamiento, razonamiento o evaluación de una información determinada.

5. Una tarea termina con un producto claramente comunicativo, que constituye el objetivo que se va a perseguir al comenzar la tarea.⁴³

- **Cargo**

Tiene algunas conceptualizaciones, de las cuales las que nos interesan son aquellas que tienen que ver con lo laboral u ocupacional, por lo que podemos sencillamente indicar que a la palabra Cargo se le atribuye lo correspondiente a empleo, oficio o responsabilidad. Llámese cargo en general a la responsabilidad⁴⁴

El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una posición formal en el organigrama.

Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un cargo debe tener una posición definida en el organigrama. De este modo, un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos.

⁴³ http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf

⁴⁴ http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf

La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación (a quién reporta), los subordinados (a quién supervisa), el departamento o división donde está situado y cuáles son los cargos con que mantiene relaciones laterales. Esto implica establecer categorías o condiciones.

La definición del cargo se fundamenta en la noción de tarea, atribución y función:

a) Tarea: es una actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios.

b) Atribución: es una actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo. En general, se refiere a cargos más diferenciados (ocupados por quienes trabajan por meses o por los empleados de oficina). La atribución es una tarea un poco más sofisticada, más intelectual y menos material.

c) Función: es un conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definitiva. Para que un conjunto de tareas o atribuciones que constituyen una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido.

d) Cargo: conjunto de funciones con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo, son relaciones entre dos o más personas.⁴⁵

- **Puesto**

Unidad de trabajo específica e impersonal, integrada por un conjunto de tareas, deberes y obligaciones, cuya ejecución implica grados de complejidad, responsabilidad, condiciones de ambiente, requisitos de escolaridad y experiencia; requiriendo así mismo, de una persona para su desempeño, ya sea de tiempo completo o parcial.⁴⁶

Entendemos por puesto de trabajo a aquello que es tanto metafórica como concretamente el espacio que uno ocupa en una empresa, institución o entidad desarrollando algún tipo de actividad o empleo con la cual puede ganarse la vida ya que recibe por ella un salario o sueldo específico. El puesto de trabajo es también lo que se ofrece y por lo que uno busca en los clasificados.⁴⁷

Dentro de una empresa, el puesto es el cargo o lugar físico ocupado por una persona o una institución que se destina para el ejercicio de cierta

⁴⁵ buenastareas.com/ensayos/Concepto-De-Cargo

⁴⁶ www.definicion.org/puesto. Pág. 11

⁴⁷ Definición ABC, diccionario virtual hecho fácil. Pág. 25

actividad.⁴⁸ Las obligaciones de un puesto deben constituirse por unidades naturales de trabajo similares y relacionadas, ser distintas a las de otros puestos y ser claras. Unidad de trabajo específica e impersonal, integrada por un conjunto de tareas, deberes y obligaciones, cuya ejecución implica grados de complejidad, responsabilidad, condiciones de ambiente, requisitos de escolaridad y experiencia; requiriendo así mismo, de una persona para su desempeño, ya sea de tiempo completo o parcial.⁴⁹

- **Importancia del puesto**

La importancia del puesto frecuentemente se alude a la conveniencia de que el departamento de recursos humanos posea un amplio bagaje de información relativa a los diferentes sitios de trabajo que les permita la ejecución de los procesos típicos de la función, siendo importante que este bagaje, a partir de su análisis y posterior uso, permita incrementar la efectividad de las decisiones referentes a los procesos de gestión de recursos humanos, con miras naturalmente al incremento de la eficiencia global, porque los diferentes puestos se encuentran en relación directa con la productividad de cada organización. Si los puestos se diseñan bien y se desempeñan de forma adecuada, la organización se encuentra en vías de lograr sus objetivos⁵⁰. En este sentido, esta utilidad e importancia está orientada al responsable de recursos humanos, a los responsables de las unidades de línea y a los propios empleados, debido a la interacción que se

⁴⁸ Diccionario Administrativo, Recursos Humanos y Selección de personal. Pág. 72

⁴⁹ www.definicion.org/puesto. Pág. 11

⁵⁰ Hampton R., David (1992) Administración. México: McGraw – Hill

genera al convertirse en el punto de origen de una actividad compleja bajo diferentes condiciones, responsabilidades y ambientes, que dan vida al desempeño de un persona dentro de una organización o ente productivo⁵¹

- **Clasificación del puesto**

En términos sencillos WERTHER y DAVIS, 1990: pág. 66 se refiere a la clasificación de puestos como el “ordenamiento y agrupación homogénea de los puestos de la empresa”. También la podemos definir como a la agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas y lo bastante parecidos para justificar la inclusión en un único análisis.⁵²

Es un proceso técnico por medio del cual se agrupan los puestos de una organización, basándose en la similitud de ciertos factores tales como la complejidad de las tareas y las responsabilidades sobre diferentes aspectos, por ejemplo la variedad y dificultad de las tareas, la custodia de valores, el manejo de información confidencial, la formulación de políticas.⁵³

Según la Dirección General de Servicio Civil (1985) define la Clasificación de Puestos como “el sistema por medio del cual se analizan, evalúan y ordenan en forma sistemática los diferentes tipos de tareas que se realizan en una

⁵¹ Hampton R., David (1992) Administración. México: McGraw – Hill

⁵² www.buenastareas.com/ensayos/Clasificacion-De-Puestos/920664.html

⁵³ Julio Zelaya Lúke, Licenciado en Administración Públicas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Costa Rica, página 23

determinada institución, considerando factores tales como: deberes y obligaciones, naturaleza de éstos, grado de dificultad, preparación académica, conocimientos, experiencia, habilidades y destrezas que deben poseer los candidatos a empleo”.

También se la puede definir como el conjunto de funciones, responsabilidades y actividades primarias que constituyen el elemento básico de La división del trabajo; o el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica y personal.

- **Ventajas e importancia de la clasificación del puesto**

Llevar adelante un proceso de clasificación de puestos en una empresa tiene sus ventajas e importancia. Como Ventajas podemos decir que son sencillos y rápidos; fácilmente comprensibles por los interesados (jefes, trabajadores, sindicato, etc.); pueden ser aceptados por las diversas partes con mayor facilidad, requieren un costo muy pequeño para su adopción y mantenimiento; representa un promedio de apreciaciones con lo que se elimina el empirismo, se reduce la subjetividad y se aprecia mejor la realidad; facilitan los trabajos de valuación en las empresas con poco personal y grupos claramente definidos.

La Importancia de la clasificación es que se trata de una herramienta que se aplica de acuerdo a las necesidades de cada orden de gobierno y el grado de tecnificación de los procedimientos.

Sin la clasificación no se puede avanzar ni siquiera arrancar. La clasificación debe tener dos líneas: La Profesionalización del Servicio y la Carrera del Servidor Público.

La autoridad superior puede proponer dicha clasificación y posteriormente ir ajustando mediante una interacción. La clasificación permitirá dar el enfoque de la capacitación por la vía de la gestión gerencial que es general y la de especialidad.

Otra función de la clasificación es organizar y va en paralelo entre lo que es detectar la función y organizar el servicio. Esto es en el marco de hacer un diagnóstico y un pronóstico.⁵⁴

- **Serie del puesto**

La Serie del puesto se refiere al conjunto de clases de puestos que se diferencian entre sí por el grado de complejidad, autoridad y responsabilidad de las funciones que tiene asignadas⁵⁵

⁵⁴ Barrera Hernández, José Leonel. Ingeniería en Gerencia Agropecuario.

⁵⁵ Oficina Nacional deservicio Civil. Guatemala C. A. Departamento de Administración de Puestos, Remuneraciones y Auditorías Administrativas. Plan Anual de Salarios y Otras Asignaciones Monetarias, Ejercicio Fiscal 2007. Pág. 12

- **Grupo ocupacional**

Los grupos ocupacionales son categorías que permiten organizar a los servidores en razón a su formación, capacitación o experiencia reconocida.

Los grupos ocupacionales son: profesional, técnico y auxiliar.

El Grupo Profesional está constituido por servidores con título profesional o grado académico reconocido por la Ley Universitaria; El Grupo Técnico está constituido por servidores con formación superior o universitaria incompleta o capacitación tecnológica o experiencia técnica reconocida; El Grupo Auxiliar está constituido por servidores que tienen instrucción secundaria y experiencia o calificación para realizar labores de apoyo.

- **Nivel ocupacional:**

Nivel del trabajador de acuerdo con la jerarquía de la organización (directivos, empleados, obreros especializados, obreros generales).

- **La ocupación**

De acuerdo al uso que se le da al mismo, el término Ocupación podrá referir diversas cuestiones. En términos generales, por ocupación se refiere a la acción y resultado de ocupar o de ocuparse. También se la puede definir como las clases de puestos que pueden ser hallados en diferentes organizaciones y que presentan una gran similitud entre sí. Este término está

relacionado con la calificación profesional de los individuos, que le capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo.⁵⁶

La organización mundial de la salud publico la siguiente definición de ocupación “capacidad que tiene el individuo para emplear su tiempo en forma acostumbrada teniendo en cuenta su sexo, edad y cultura.” Esta definición se enfatiza las habilidades del individuo, organización de rutina y una categorización de acuerdo a su edad, sexo y medio ambiente cultura.⁵⁷

- **Especificación del puesto**

Chruden y Sherman (1963); sostienen que las especificaciones de cargos constituyen una descripción detallada de los requisitos mentales y físicos necesarios que requiere el ocupante para poder desempeñar adecuadamente el cargo, además de las responsabilidades y las condiciones de trabajo que constituyen el hábitat del mismo (p. 279)

Además de las especificaciones de puestos hace hincapié en las demandas que la labor implica para la persona que la ejecuta; es un inventario de las características humanas que debe poseer el individuo que desempeñará la labor. Estos requisitos incluyen factores de educación formal, experiencia,

⁵⁶ Amaro Guzmán, Raymundo : Administración de Personal, Editorial Limusa, México 1987.

⁵⁷ Ocupación: Definición Y Concepto. BuenasTareas.com. Recuperado

capacitación y habilidad para enfrentar determinadas demandas de carácter físico o mental.⁵⁸

Identificación del puesto

En la Identificación del puesto se toma en cuenta, el Título del Puesto, Puesto al que reporta, Puestos que le reportan, relación con otros puestos.

- **Naturaleza de trabajo**

Se refiere a las actividades que se ejecutan en el ámbito laboral, la relación entre los recursos de la empresa, las personales, etc., que permiten que una actividad y sus actores desarrollen plenamente sus capacidades promoviendo bienestar, en armonía con las necesidades del personal y la empresa.⁵⁹ La naturaleza cambiante del medio (desarrollo de nuevas tecnologías, transformaciones socio económicas, cambios de mercado, competencia, necesidades crecientes) afectan invariablemente a los diversos sub-sistemas que integran la organización laboral; lo que le demanda constantes modificaciones a su comportamiento.⁶⁰

⁵⁸ DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA EL COLEGIO ESPECIALIZADO DE DESARROLLO INTEGRAL (C.E.D.I.N.) MATURÍN, ESTADO MONAGAS

⁵⁹ Naturaleza del Trabajo Social Prof. Lourdes E. Rivera Méndez , MTS, pág. 27

⁶⁰ Martínez Rodríguez Marta, El rendimiento y la curva de trabajo. Tecnología de la Gestión de los Recursos Humanos, página 93

- **Ambiente de trabajo**

Se refiere al entorno laboral que está asociado a las condiciones que se viven dentro del ambiente de trabajo. Se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc.⁶¹ El ambiente juega un papel sumamente importante en la motivación del empleado en el desempeño del puesto tiene una gran importancia en la estructuración del puesto, lo que en alguna medida intervendrá en la clasificación y valoración del mismo.⁶²

- **Requisitos del puesto**

Constituyen las circunstancias o condiciones necesarias y obligatorias que debe cumplir el aspirante dentro del ejercicio de derechos, actividades y deberes, relacionados con los objetivos, misión y visión de la empresa. Los requisitos son la esencia que guía la ocupación de un cargo y se basa en la capacidad, el consentimiento, el objeto y la causa. Lo primero que se exige para acceder a un puesto es que el aspirante sea mayor de edad. Una buena salud y condición física serán también requisitos imprescindibles; tales condiciones las tendrás que demostrar mediante un examen físico practicado por los médicos de la empresa en cuestión, además de diversas pruebas para la detección de drogas o sustancias prohibidas.⁶³

⁶¹ Cuesta Santos, Armando, Tecnología de la Gestión de los Recursos Humanos, página 19

⁶² Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág. 10

⁶³ Universia Holding, Jaime Pagés Fita, 2011

- **Requisitos intelectuales**

Los requisitos intelectuales tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada. Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificación, instrucción básica, experiencia necesaria, adaptación al cargo, iniciativa necesaria, actitudes necesarias.⁶⁴

- **Requisitos Físicos**

Estos requisitos tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y esfuerzos físicos y mentales requeridos, y la fatiga provocada, así como la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente. Entre los requisitos físicos se encuentran factores de especificaciones como esfuerzo físico necesario, capacidad visual, destreza o habilidad, constitución física necesaria.⁶⁵

- **Condiciones de trabajo**

La condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.

⁶⁴ Méndez Cárdenas, Eddler Leonardo. Universidad de San Carlos de Guatemala, Pág. 117

⁶⁵ HIAVENATO, Idalberto. INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw – Hill.

Cuidar las condiciones de trabajo tiene múltiples ventajas para el empleador y para el Estado, desde económicas (ya que las malas condiciones implican un mayor gasto por el pago de tratamientos médicos, seguros, etc.) y legales (las condiciones mínimas están tipificadas en el derecho civil y el derecho penal) hasta morales (ningún trabajador debería estar en riesgo por desarrollar una actividad laboral que le permite satisfacer sus necesidades básicas).

Puede decirse que las condiciones de trabajo están compuestas por varios tipos de condiciones, como las condiciones físicas en que se realiza el trabajo (iluminación, comodidades, tipo de maquinaria, uniforme), las condiciones medioambientales (contaminación) y las condiciones organizativas (duración de la jornada laboral, descansos).⁶⁶

- **El servicio**

Se lo define como el conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de:

⁶⁶ Martínez Rodríguez Marta, El rendimiento y la curva de trabajo. Tecnología de la Gestión de los Recursos Humanos

Electricidad, agua potable, aseo, teléfono, telégrafo, correo transporte, educación, cibercafés, sanidad y asistencia social. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas. Por otro lado, requiere constante inversión en mercadotecnia, capacitaciones y actualización de cara a la competencia, la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas.⁶⁷

CONCEPTO DE CLASIFICACION DE PUESTOS

Es la agrupación de cargos idénticos en cuanto a sus tareas y responsabilidades principales o significativas, y lo bastante parecidos para justificar la inclusión en un único análisis.

⁶⁷ José Raúl Cortez Berrocal: Gestión Procesos Productivos Empresariales

También se la puede definir como el conjunto de funciones, responsabilidades y actividades primarias que constituyen el elemento básico de La división del trabajo; o el conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo específica y personal.

Llevar adelante un proceso de clasificación de puestos en una empresa tiene sus ventajas e importancia. Como Ventajas podemos decir que son sencillos y rápidos; fácilmente comprensibles por los interesados (jefes, trabajadores, sindicato, etc.); pueden ser aceptados por las diversas partes con mayor facilidad, requieren un costo muy pequeño para su adopción y mantenimiento; representa un promedio de apreciaciones con lo que se elimina el empirismo, se reduce la subjetividad y se aprecia mejor la realidad; facilitan los trabajos de valuación en las empresas con poco personal y grupos claramente definidos.

La Importancia de la clasificación es que se trata de una herramienta que se aplica de acuerdo a las necesidades de cada orden de gobierno y el grado de tecnificación de los procedimientos.

Sin la clasificación no se puede avanzar ni siquiera arrancar. La clasificación debe tener dos líneas: La Profesionalización del Servicio y la Carrera del Servidor Público.

La autoridad superior puede proponer dicha clasificación y posteriormente ir ajustando mediante una interacción. La clasificación permitirá dar el enfoque de la capacitación por la vía de la gestión gerencial que es general y la de especialidad.

Otra función de la clasificación es organizar y va en paralelo entre lo que es detectar la función y organizar el servicio. Esto es en el marco de hacer un diagnóstico y un pronóstico.⁶⁸

- **Clasificación del personal por rango**

Se basa esencialmente en el análisis de los atributos y méritos personales, como condiciones académicas, experiencia, habilidades y destrezas, etc. Tales características se estructuran en clases amplias, con diferentes grados definidos por la experiencia, los mayores conocimientos y desde luego, en diferencias salariales. Los ascensos en esta clasificación pueden darse dentro de la misma clase sin que se hayan dado cambios en las tareas, responsabilidades, condiciones de trabajo, consecuencia del error, etc., sino únicamente por su mayor preparación académica, su experiencia y eficiencia. A pesar de haber pocas clases, el paso o ascenso de una a otra es sumamente difícil por ser un sistema bastante cerrado, pues debe darse ciertas condiciones especiales para que se pueda pasar de una clase a

⁶⁸ José Leonel Barrera Hernández. Ingeniería en Gerencia Agropecuario.

otra.⁶⁹ Otra conceptualización que apoya el estudio de la clasificación del personal por rango indica que tiene que ver con la persona, independiente del puesto que ocupe en la empresa. Su estructuración se desarrolla en base a clases autónomas con diferentes grados salariales. La carrera profesional del trabajador va en base a los méritos personales sin que se de relevancia al tipo de tareas que realice. Es un proceso que desde el reclutamiento establece restricciones para el ocupante como por ejemplo límites de edad, relación directa con el nivel educativo que posea. En el caso de una evaluación al empleado, esta es un desafío por cuanto siempre tiende a ser precisa, rápida y efectiva en búsqueda del talento propio del evaluado; sin embargo, ante la necesidad de tomar cualquier decisión importante para su empresa, es preciso contar con la información más actualizada al instante.⁷⁰

El proceso de clasificación por rangos permite evaluar al equipo, de manera rápida y sin esfuerzo, utilizando un criterio detallado, y creando una clasificación visual por rangos del personal. Como ejemplo se sugiere comparar a los integrantes del equipo e identificar a simple vista a los empleados de mayor y menor rendimiento, para poder reaccionar de manera expeditiva, reasignar prioridades y desarrollar una ejecución efectiva permanentemente.⁷¹

⁶⁹ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág. 5

⁷⁰ Richard Maxx y Marcus Hoff, Clasificación por competencias. Evaluaciones instantáneas. .

⁷¹ Richard Maxx y Marcus Hoff, Clasificación por competencias. Evaluaciones instantáneas. .

- **Clasificación del personal por tarea**

La clasificación del personal por tareas está estrictamente ligada al puesto, la complejidad de las tareas, las condiciones de trabajo, la responsabilidad en diferentes aspectos y áreas y la consecuencia del error. Este sistema por tareas no toma en cuenta las condiciones personales del funcionamiento que ocupa el puesto, para efectos de su clasificación. Se lo conoce también como “sistema americano” por ser originario de los Estados Unidos de Norteamérica.⁷² Las áreas funcionales de la empresa y se determinan por el conjunto de actividades profesionales u operacionales que tienen una base profesional homogénea, o que corresponden a una función homogénea de la organización del trabajo. En nuestro medio se asigna a trabajadores u obreros⁷³

En este tipo de clasificación el análisis de la tarea es necesario para determinar los objetivos instruccionales que se referirán a la ejecución de actividades particulares y operaciones en el puesto de trabajo que ayudarán a realizar el trabajo de manera más eficiente (Dipboye, 1994; Goldstein, 1993), para identificar la naturaleza de las tareas que tienen que desempeñarse en el puesto de trabajo y los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para desempeñar esas tareas (Tannenbaum y Yukl, 1992). Goldstein (1991, 1993) propone una serie de pasos a realizar para

⁷² Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág. 8

⁷³ Flor R. Organización y Procesos Empresariales, 4ta. Edic.2000, Asunción, Paraguay

completar un adecuado análisis de la tarea, lo cual es objeto de un análisis posterior.

MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS

- **Definición del puesto de trabajo**

Área de producción establecida a cada obrero (o brigada) y dotada de los medios de trabajo necesarios para el cumplimiento de una determinada parte del proceso de producción.⁷⁴

Se define también como el conjunto de tareas, deberes, responsabilidades y obligaciones relacionadas entre sí y asignadas por una autoridad competente a fin de que sean atendidas por un empleado en una unidad de tiempo determinado, independientemente de que el puesto sea a tiempo completo o parcial⁷⁵

Unidad impersonal de trabajo que identifica las tareas y deberes específicos, por medio del cual se asignan las responsabilidades a un trabajador, cada puesto puede contener una o más plazas e implica el registro de las aptitudes, habilidades, preparación y experiencia de quien lo ocupa.⁷⁶

⁷⁴ CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill, 1988.

⁷⁵ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág 8

⁷⁶ www.definicion.org/puesto

- **El puesto y su importancia dentro de la estructura organizacional de la empresa o institución.**

Independiente del tipo de organización a la que se refiera, todo puesto tiene un lugar asignado dentro de la estructura organizacional de una empresa o institución, el mismo que se determina de acuerdo a las tareas y responsabilidades asignadas al principio de su ejercicio y que con el transcurrir del tiempo estas directrices son susceptibles de cambio de acuerdo a las características propias de la persona que ocupe determinado puesto. El aumento y cambio de responsabilidades y tareas en relación a las originales permitirá un ascenso jerárquico organizacional del puesto, dependiendo claro está, de la disposición y habilidades del empleado.⁷⁷

En este sentido se llega a determinar que el puesto no es un elemento estático, sino más bien dinámico y se puede reflejar en la clasificación que este llegue a ostentar en el futuro, sin que esto signifique una falacia y por ende una inflación artificial o errónea de las tareas y responsabilidades dentro de la estructura organizacional.

⁷⁷ Orue-Echeverría Juan. Manual de valoración de Puestos y Calificación de Méritos. Un método racional para la administración de salarios. Ediciones Deusto 2004. Pag. 35

- **Directivos**

Un puesto Directivo es aquel cuya responsabilidad se centra en supervisar el trabajo de otros y conocimiento orientado hacia áreas técnicas-científicas y funcionales.⁷⁸

En este escalafón se ubica la persona que se encarga de manejar una empresa o parte de ella

- **Mandos intermedios**

Constituyen un grupo de empleados cuyo desarrollo y retención representa un reto para la alta dirección. Son ellos que en el día a día implementan la estrategia y los cambios organizativos, manteniendo a los trabajadores focalizados en las tareas necesarias del negocio tanto en los buenos ciclos económicos como en los malos. La responsabilidad se centra en supervisar el trabajo de otros y conocimientos hacia procedimientos prácticos.

- **Técnicos**

La responsabilidad está centrada en el propio trabajo y conocimiento orientado hacia áreas técnicas-científicas y funcionales.

- **Operarios y Empleados**

La responsabilidad está centrada en el propio trabajo y conocimientos hacia procedimientos prácticos.

⁷⁸ Canal Empresa, Descripción y Análisis de puesto. Página 12

ELEMENTOS BASICOS QUE CONFORMAN EL PUESTO

- **Organizacionales**

Partiendo del hecho de que el puesto ocupa un lugar en la estructura organizacional de la empresa, es indiscutible suponer que debe responder a las demandas propias de la organización, especialmente en lo que se denomina la distribución de funciones, responsabilidades y deberes de la unidad administrativa o de la persona en quién recayeron estas funciones. Este aspecto tiene que ser considerado seriamente por el analista de clasificación a la hora de describir las tareas de las clases de puestos y, desde luego, cuando ese puesto es clasificado.⁷⁹

- **Ambientales**

El ambiente juega un papel sumamente importante en la motivación de los empleados y en su calidad de vida, e influye positiva o negativamente en el desempeño del puesto, lo que en alguna medida intervendrá en la clasificación de este último.

- **De comportamiento**

El comportamiento del empleado en el desempeño del puesto tiene una gran importancia en la estructuración de las tareas, responsabilidades, condiciones en que se desempeñan esas tareas, y el grado de eficiencia con

⁷⁹ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Pág 10

el que el puesto en cuestión llene su cometido o alcance el objetivo para el que fue creado.

ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE LA CLASIFICACION DEL PUESTO

La unidad de Clasificación de Puestos se organiza en primera instancia determinando su ubicación dentro de la estructura organizacional general, con el objeto de mantener las líneas de organización, claras y bien definidas. Esta unidad de área o departamento debe ubicarse ineludiblemente en la dirección o departamento de administración de recursos humanos, el mismo que a su vez se ubicará en el nivel operativo de la empresa y en un nivel organizacional de primera líneas, con la finalidad de que sus decisiones sean acatadas por todas las unidades administrativas y su accionar no tenga la posición de asesoría, pues en muchos casos se presentan problemas a la organización en la toma de decisiones sobre aspectos tan importantes como es la administración de los recursos humanos.⁸⁰

FUNCIONES DE LA UNIDAD DE LA CLASIFICACIÓN DEL PUESTO

Sus funciones principales son:

- Implantar, administrar y mantener actualizado el sistema de clasificación de puestos vigente para la empresa o institución.
- Levantar y actualizar el archivo de información de las clases de puestos y mantener el inventario de los cargos existentes.

⁸⁰ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Página12

- Atender y tramitar solicitudes de reasignación de puestos, ya sea individuales o en estudios integrales.
- Adoptar y velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos de clasificación de puestos y de creación o eliminación de clases, emitidos por la Dirección de personal de la empresa o institución.
- Discutir las reasignaciones, reestructuraciones y reclasificaciones con los jefes o encargados de las unidades administrativas afectadas.
- Preparar y mantener actualizadas la estructura ocupacional de la empresa o institución de acuerdo con los niveles posicionales de las clases y normas técnicas de la clasificación de puestos.
- Preparar y mantener el registro histórico de las clases de puestos de la institución o empresa.
- Formular la relación de puestos del personal fijo y adicional para ser incluidos en el presupuesto de la institución o empresa.
- Mantener actualizado los planes académicos y de estudios del Sistema Educativo formal y no formal.
- Mantenerse al día en las nuevas técnicas de clasificación de puestos y de la administración general⁸¹

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para

⁸¹ Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006, Página 12

alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.⁸²

Es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización.⁸³

- **Organigrama**

En su concepto más simple y entendible, es la representación gráfica de la estructura organizativa. El Organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de una organización. Si no lo hace con toda fidelidad, distorsionaría la visión general y el análisis particular, pudiendo provocar decisiones erróneas a que lo utiliza como instrumento de precisión. El Organigrama tiene doble finalidad: Desempeña un papel informativo, al permitir que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales; y, y como instrumentos del análisis estructural

⁸² Gabriela Hutt y M. Belen Marmioli. Estructura organizacional. Pág 1

⁸³ Kast y Rosenzweig. Administración de Empresa. Determinantes de la estructura organizacional. Pág9

al poner de relieve, con la eficacia propia de las representaciones gráficas, las particularidades esenciales de la organización representada.⁸⁴

⁸⁴ D'Ambrosio, Sergio E. Administración y Finanzas, Organigramas. Pág25

e) MATERIALES Y MÉTODOS

MATERIALES

RUBRO	VALOR \$	CANTIDAD	TOTAL \$
Transporte (Buses y viajes)	300.00	Global	300.00
Papel bond	4.00	6 Resmas de Papel	24.00
Servicios de Internet	0.75	180 Horas	135.00
Material de consulta e impresiones de proyecto (copias)	0.10	1000 Copias	100.00
Impresión Tesis y copias	0.10	2500 Hojas	250.00
Impresión de Diagramas, fotos e imágenes	0.60	210 Impresiones	126.00
Útiles de Oficina	25.00	Global	25.00
Empastado de ejemplares	25.00	7 Ejemplares	175.00
Servicios de Telefonía	50.00	Global	50.00
TOTAL			1,185.00
IMPREVISTOS 5%			59.25
TOTAL			1244.25

MÉTODOS

- **Métodos de la investigación**

Método Histórico

Que conceptualmente está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se ha analizado y describieron los hechos y acontecimientos suscitados desde la creación de la empresa OLIVOSEG CÍA. LTDA, hasta la actualidad y que ha servido para plasmarlos en el diagnóstico de los procesos actualmente emprendidos.

El Método Deductivo

A partir del cual se analizará los aspectos generales o complejos de los recursos humanos, utilizando el razonamiento hasta llegar a conclusiones particulares o simples, demostraciones o inferencias particulares.⁸⁵ Este método se viene aplicando también en el desarrollo de la problemática. Este método estará presente cuando se realice el análisis de las encuestas y también el planteamiento de las conclusiones.

⁸⁵ ALVARADO, Patricio "Nociones Elementales de Investigación Científica" – Quito Ecuador 1983

Método Inductivo

Cuya definición razonada nos indica que partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales., este método permitió describir los procesos actuales de la empresa, así como revisar y analizar cuidadosamente documentos fuentes, registros y procedimientos.

Método Analítico

Es aquel método de investigación que trata de segmentar un todo, en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. En este sentido la aplicación de este método permitió distinguir los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado; a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos se establecen leyes universales, en otras palabras consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo las relaciones entre las mismas. Estas operaciones no existen independientes una de la otra; el análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo; y a su vez, la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis. En el caso de OLIVOSEG, se aplicó este método al analizar cada uno de los procesos “empíricos” existentes, las relaciones entre si y la formación o creación de un

solo proceso que abarca un todo, como el Manual de Puestos o el Reglamento de Admisión, creado para la empresa.

Método Científico

Es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

En este caso se aplicó este método al momento de exponer los resultados del problema planteado, así como al establecer relaciones entre hechos y enunciados de políticas y normas que permiten explicar fenómenos, a través de una serie de pasos sistemáticos e instrumentos medibles como es el caso de la interpretación estadística.

Método Estadístico

Consiste en una serie de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. El objetivo de aplicar este método fue para recopilar, elaborar, interpretar los datos numéricos y transformarlos en porcentajes como en el caso de la revisión, clasificación y tabulación de la información recolectada de la población investigada, que ha sido representada a través de cuadros y gráficos estadísticos de rápida y específica interpretación. (Entrevistas y encuesta)

TÉCNICAS

- **Técnicas e instrumentos de recolección de la información**

Para la fase de recepción de la información se utilizaron las siguientes técnicas:

Observación

Para el desarrollo de la investigación se observó directamente como se viene dando el proceso de administración del personal, la documentación y procesos utilizados, utilizando para el efecto la ficha de observación.

Entrevista

Es la que permitió recibir respuestas directas y específicas del Gerente de la empresa, permitiendo adquirir un conocimiento adecuado de la situación actual de la masa de funcionarios.

Encuesta

Esta técnica permitió estar en contacto directo con los 60 Empleados, incluidos directos involucrados en el proceso de administración del Recurso Humano, permitiendo un conocimiento adecuado de la situación actual de la aseguradora.

Población y muestra

Se trabajó con Jefes de áreas pero especialmente con Entrevista al Gerente, Jefe de recursos Humanos y el personal de trabajo. Que directamente intervienen en el proceso de administración y manejo del Talento Humano, en un total de 60 personas.

DESCRIPCIÓN	No. ENCUESTAS
Empleados	60
total	60

Debido a que el número de personas con las que se trabajó es reducido y por ende manejable no se requirió hacer el cálculo de la muestra.

Fuentes de la Investigación

Se obtuvo la información relacionada con el tema de investigación, a través de: libros, revistas, internet, entre otros, que sirvieron de base para la redacción del marco teórico.

f) RESULTADOS

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA OLIVOSEG Cía. Ltda., AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS DE LA CIUDAD QUITO

Con la finalidad de continuar hacia la Implementación de los instrumentos administrativos elaborados que permitan un mejor manejo del Talento Humano de la Aseguradora, se pone en consideración el presente Diagnóstico, como un recurso valioso del análisis de su estado actual

Reseña Histórica

La Empresa empieza sus actividades en la ciudad de Quito hace aproximadamente 7 años, con un volumen de ventas mínimo que le ha permitido en poco tiempo ubicarse como una empresa en continuo desarrollo hasta el punto que en la actualidad se halla entre las más competitivas de su medio. Cuenta con un número de colaboradores estrictamente necesario y altamente calificado, especializado en la comercialización, asesoramiento profesional e imparcial de quienes demandan sus servicios como Consultores de Seguros

Ubicación

Se ubica en la calle Alemania E3-57 y las Guayanas, al norte del cantón Quito, Provincia de Pichincha

Políticas y Estrategias

Es política de la empresa es brindar un servicio personalizado y de calidad tanto a su clientes internos como externos. A lo interno procurando mantener a su personal satisfecho del trabajo y del trato que se le brinda, para lo cual se viene aplicando algunas estrategias empresariales como el programa continuo de incentivos o comisiones de ventas de seguros que se brinda al área de ventas, a fin de que sea una ayuda que equilibre los gastos que debe incurrir el empleado por la subida continua de factores como inflación, transporte, etc. A lo externo en cambio es política de la empresa liderar el mercado de asesoría de seguros brindando una atención óptima a sus clientes, sea en el plano individual, familiar, transporte, etc., para lo cual tiene como estrategia poner a su disposición a personal muy profesional en el campo de seguros que mantengan una relación muy personal con el cliente y satisfaga sus expectativas al máximo.

Productos y Servicios

Ofrecer a sus clientes las soluciones más adecuadas en materia de seguros individuales, seguros corporativos y seguros para Pymes, permitiendo a estos asegurar sus bienes y satisfacer sus necesidades y expectativas a través de los mejores productos y servicios personalizados y de calidad.

Dentro del campo de la de asesoría de seguros, ofrece productos innovadores con prudentes políticas de administración que le permitan como

misión, garantizar la seguridad del cliente, su familia y sus bienes con los mejores productos de seguros del Ecuador.

Misión

"GARANTIZAR, LA SEGURIDAD DE LA FAMILIA, EL CLIENTE Y SUS BIENES CON LOS MEJORES PRODUCTOS DE SEGUROS DEL ECUADOR".

Como empresa que brinda servicios de asesoría en el área de Seguros, ofrece productos innovadores y atención personalizada dependiendo de su necesidad específica, con un personal altamente capacitado e identificado con la Organización, con prudentes políticas de administración que permitan lograr la satisfacción de sus clientes

Visión

Ser la referencia de una Empresa líder en seguros y reconocida en el Mercado Asegurador como sinónimo de excelencia y profesionalismo en "Atención al Cliente", a través de un servicio técnicamente confiable, de óptima calidad y con la mejor relación precio-valor para sus clientes a nivel nacional.

Diagnóstico Participativo

El presente proyecto de Elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos y Reglamento de Admisión y Empleo busca convertirse a mediano

plazo en un instrumento administrativo y didáctico eficaz, que permita a la Aseguradora OLIVOSEG conjugar la participación de todos sus integrantes en un solo objetivo “dar un diferente direccionamiento a la administración actual de los Recursos Humanos”. Este direccionamiento o nueva visión pretende cambiar el concepto de recurso humano al de Talento Humano, en donde las habilidades, destrezas, creatividad, afectividad, etc., sean los factores más importantes, sin que eso signifique, que la responsabilidad, cumplimiento, logros y objetivos, se desechen.

Los principales objetivos son:

- Analizar la información organizacional con la participación de Recursos Humanos, la Gerencia de la empresa y el personal en general a fin de evaluar la situación presente en la problemática más relevante y definir roles y funciones propuestos
- Buscar que los involucrados (personal administrativo, de ventas y autoridades) de la empresa en forma participativa reformulen la misión y visión en caso de ser necesario
- Establecer los aspectos básicos para el desarrollo organizacional.

Diagnóstico Administrativo

En lo que se relaciona a la Administración de Personal, esta se halla a cargo en forma compartida entre la gerencia y un profesional en Administración Empresarial quién funge de Jefe de Personal, razón principal

para que no haya una completa autonomía en el área de Recursos Humanos y por ende la toma de decisiones sea sesgada. En cuanto a la implementación de procesos administrativos, estos no se vienen generando en su mayoría, así es el caso de procesos como de reclutamiento, selección, admisión, clasificación de puestos, valuación, etc., que no están reglamentados, mientras procesos como inducción e integración se vienen dando pero no de una manera técnica y científica, razón por la cual es imprescindible que se cuente con instrumentos administrativos como Manuales y Reglamentos que sirvan de herramientas y mecanismos para normar y viabilizar el flujo de cada uno de los procesos necesarios de implementación.

Los Procesos como el de Inducción e integración se los viene aplicando tanto al personal nuevo como antiguo, con la finalidad de dar una idea clara de lo que la empresa representa, cuál es su misión, su visión futura, los aportes que se espera de este y lograr, una interacción entre todo el personal.

Razón social, logotipo.

La Razón Social de la empresa objeto de este estudio es: OLIVOSEG Cía. Ltda., AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS

LOGOTIPO:**NATURALEZA****LA EMPRESA**

Es una Agencia Asesora Productora de Seguros que brinda las soluciones más adecuadas en materia de seguros individuales, seguros corporativos y seguros para Pymes, a través de los mejores productos y servicios personalizados y de calidad.

Tipo de empresa

Por su tamaño es considerada como una empresa pequeña en pleno desarrollo

Por su actividad se ubica dentro del sector terciario o de servicios

Por el ámbito de la actividad, es una empresa local

Por su propiedad es una empresa privada

Por su forma jurídica, es una empresa social, (Sociedad Anónima)

Sistema Económico

Por su desenvolvimiento en el mercado, su naturaleza y ámbito de acción es una empresa que se desenvuelve en un Sistema de libre mercado en donde las decisiones y objetivos, el éxito y el fracaso dependen de la aceptación de los consumidores frente a los competidores y son de su absoluta responsabilidad.

Mano visible de la Empresa

La Empresa dentro del mercado local, establece relaciones entre corredores de seguros, agentes de seguros, asesores de seguros, así la intervención de la organización empresarial y su normativa reduce la incertidumbre y minimiza los costos.

Orientación social de la Empresa

Las actividades de esta empresa siendo el campo de los seguros, tiene su orientación social y por ende generan costos, sin embargo de lo cual no repercute mayormente en su rentabilidad ni en su crecimiento, al contrario es una empresa que al trabajar por el bienestar y seguridad, individual, familiar,

corporativo, etc., contribuye al bienestar social e incorpora objetivos sociales, aumentando con esto su base potencial de clientes.

Situación legal

De acuerdo a lo contemplado en la Ley General de Seguros que regula la constitución, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las personas naturales y jurídicas que integran el sistema de seguro privado, esta Aseguradora se encuentra sujeta a la vigilancia y control de la Superintendencia de Bancos y seguros.

Es una empresa de naturaleza privada ubicada dentro de las empresas asesoras productoras de seguros con personería jurídica bajo la modalidad de compañía anónima.

Constitución

OLIVOSEG se constituye legalmente como Compañía dedicada a la prestación de servicios, asesoramiento y producción de seguros de compañías aseguradoras, en enero del 2007 mediante acta de constitución 090 otorgada por la Superintendencia de Bancos, de acuerdo y en concordancia a lo que indica la Ley No. 74 publicada en el Registro Oficial No. 290, expedida en la Ley General de Seguros que dentro del Ámbito de ley del Capítulo 1, Artículo 1 expresa que “la Ley General de Seguros regula la constitución, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las

personas naturales y jurídicas que integran el sistema de seguro privado, las cuales están sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Bancos.

OLIVOSEG es una agencia asesora y productora de seguros del estado ecuatoriano, domiciliada en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha que se ubica en la calle Alemania E3-57 y las Guayanas, y que empieza sus actividades en la ciudad de Quito hace aproximadamente 7 años, con un volumen de ventas mínimo que le ha permitido en poco tiempo con una planta de 60 empleados con 16 cargos actuales ubicarse como una empresa en continuo desarrollo.

Es la empresa responsable de ofrecer a sus clientes las soluciones más adecuadas en materia de seguros individuales, seguros corporativos y seguros para Pymes, permitiendo a estos asegurar sus bienes y satisfacer sus necesidades y expectativas a través de los mejores productos y servicios personalizados y de calidad.

Dentro del campo de la de asesoría de seguros, ofrece productos innovadores con un personal altamente capacitado e identificado con la organización, con prudentes políticas de administración que le permitan como misión, garantizar la seguridad del cliente, su familia y sus bienes con los mejores productos de seguros del Ecuador.

Es filosofía de la empresa constituirse en un equipo de profesionales líderes del mercado asesor de seguros que satisfagan al máximo las expectativas de sus clientes.

Es su misión garantizar la seguridad de la familia, el cliente y sus bienes con los mejores productos de seguros del Ecuador.

Como empresa que brinda servicios de asesoría en el área de Seguros, ofrece productos innovadores y atención personalizada dependiendo de su necesidad específica, con un personal altamente capacitado e identificado con la Organización, con prudentes políticas de administración que permitan lograr la satisfacción de sus clientes

En su Visión ser la referencia de una Empresa líder en seguros y reconocida en el Mercado Asegurador como sinónimo de excelencia y profesionalismo en “Atención al Cliente”, a través de un servicio técnicamente confiable, de óptima calidad y con la mejor relación precio-valor para sus clientes a nivel nacional; sin embargo es imperioso indicar que esta aseguradora no mantiene una planificación a futuro de los recursos con que debe contar para cubrir las necesidades tanto del talento humano como de sus procesos, determinándose que la misma no viene desarrollando verdaderos pronósticos que le permitan proyectarse sobre la cantidad de personal y los recursos necesarios a utilizarse en épocas de mayor demanda de seguros o

debido a los nuevos retos de mercado, la profesionalización del personal, etc., lo cual puede deberse a que esta actividad no la lleva la Unidad de Recursos Humanos como función primordial sino la Gerencia, como una actividad general de la empresa.

Dentro de las políticas internas, en los últimos años la empresa viene trabajando en procurar la satisfacción de su personal mediante la aplicación de programas de incentivos, basados especialmente en el pago de comisiones, que tienden a equilibrar los gastos en los que debe incurrir el empleado, por la subida continua de la inflación y otros factores económicos.

Su Cultura Empresarial se encuentra basada en la Lealtad, honestidad, ética y moral, Creatividad, disciplina y formalidad, trabajo en equipo, competitividad.

Desde el punto de vista corporativo, los representantes de la empresa afirman contar con un número de colaboradores estrictamente necesario y altamente calificado, especializado en la comercialización, asesoramiento profesional e imparcial de quienes demandan sus servicios como consultores de seguros.

En lo que se relaciona a la Administración de Personal esta se halla a cargo del gerente y de un profesional en administración empresarial como Jefe de

Personal, quiénes en forma compartida se encargan de impartir las directrices y políticas que lleva adelante la aseguradora, creándose hasta cierto modo una dependencia mal dirigida que no permite a la actividad del Recurso Humano desarrollarse conforme a la misión, visión y objetivos empresariales. En este contexto y producto del análisis se ha determinado que la clave para optimizar esta labor es cumplir con tres requisitos imprescindibles, siendo el primero, el que tiene que ver con mayor autonomía para el área de Recursos Humanos a fin de que la toma de decisiones sea como la técnica así lo dispone. El segundo tiene que ver con la aplicación de instrumentos administrativos como Manuales y Reglamentos que sirvan de herramientas aplicables de políticas, estrategias, leyes y normas que delinee correctamente las responsabilidades, deberes y derechos compartidos que deben tener tanto los empleados como los jefes. El tercer requisito tiene que ver con la actualización de conocimientos sobre este tema, toda vez que la modernización y globalización requieren de tecnificación de procesos si se desea mantenerse dentro de los estándares de eficiencia y productividad.

En cuanto a los diferentes procesos, la aseguradora en poca escala viene aplicando técnicas como por ejemplo de motivación a través de programas de capacitación en beneficio del mejoramiento de los conocimientos de los empleados respecto a los diferentes procesos de la empresa, debiéndose poner mayor énfasis en el conocimiento que tiene que tener quién dirige el

área de personal como responsable de la toma de decisiones respecto a este recurso.

El proceso de contratación se lo viene haciendo en base a necesidades de la empresa y a través de contratos a prueba, tomando en cuenta como aspectos más importantes del candidato, el Nivel Académico y los Requisitos Mínimos del cargo, con lo cual la empresa de alguna manera pretende asegurar contar con personal idóneo al puesto de trabajo requerido, priorizando conocimientos, experiencia, responsabilidades, etc., del postulante.

Los Procesos de Inducción e Integración se los viene aplicando en general, tanto a personal nuevo como antiguo, con la finalidad de dar una idea clara de lo que la empresa representa, cuál es su misión, su visión futura, los aportes que se espera de este, intercambio de ideas, entre otras cosas, a través programas de entrenamiento de las actividades inherentes al puesto, cursos, etc.

El registro y control del personal utilizado para el archivo de datos personales profesionales y la elaboración de la nómina se lo viene llevando en una hoja electrónica de Excel y no a través de un Sistema de Información lógica, como lo estila la técnica administrativa.

De lo indicado se desprende que la aseguradora no vienen poniendo en práctica procesos básicos e importantes que permitan su desarrollo y el desarrollo de sus recursos y esto se debe a la falta de instrumentos administrativos de trabajo como un Manual de Clasificación de Puestos, Reglamento de Admisión y Empleo, etc., que permita la interacción de las capacidades y habilidades del trabajador con la naturaleza del trabajo y por ende coadyuve a la satisfacción personal y profesional, especialmente desde el punto de vista económico, a fin de que el ambiente de trabajo sea el más óptimo. Procesos como el de clasificación y valoración de puestos, citados anteriormente, es un ejemplo de lo que la empresa no viene aplicando, por lo que la asignación salarial la viene realizando a través del método cualitativo de valoración de puestos en el que analiza factores como educación responsabilidad, experiencia, dominio del área, conocimiento, que le sirve como herramienta para determinar los salarios correspondientes de cada cargo.

OLIVOSEG Cía. Ltda., ofrece algunos servicios dentro de la rama de los Seguros. Entre estos tenemos los seguros individuales que tiene el propósito de brindar seguridad a la familia, el cliente y sus bienes de forma personalizada, para lo cual cuenta con productos que se acoplan a la necesidad puntual de asegurar. El seguro vehicular, que actualmente cuenta con una gama de productos para brindar la mejor cobertura que el cliente necesita, dependiendo del uso que le dé a su vehículo; al igual que cubre el

bien, también brinda seguridad para los bienes de terceros por la responsabilidad del vehículo. Conocedores de que la delincuencia es imparable, que se vive en un círculo de violencia donde nadie está a salvo y que ciudades como Quito ocupa hoy el primer lugar en el país en robos a casas, locales y autos, OLIVOSEG Cía. Ltda., sabiendo que la seguridad de sus clientes y la de su familia es lo más importante, ofrece un excelente seguro para el hogar, asegurando contra incendios y/o desastres naturales, robo o asalto, equipo electrónico, accidentes personales, (servicio doméstico) responsabilidad civil. En el aspecto salud, es lema de esta Agencia Asesora, Productora de Seguros de que es tiempo de hacer un alto, tomar la iniciativa ahora mismo y emprender la acción, actuar con decisión y determinación, por lo que instan a sus clientes a no perder más tiempo y permitirle asesorarle de la mejor manera con un talento humano altamente calificado y especializado que le ofrece las soluciones más adecuadas en cuanto a planes de salud y vida, apoyándole previa solicitud con un seguro de salud y gastos médicos, ambulatorios y hospitalarios, servicio de ambulancia, maternidad, entre otros.

Nada de lo anteriormente citado se podría poner en práctica sino se cuenta con claros valores institucionales, por lo que la empresa mantiene como lema central el ser un grupo humano íntegro y transparente que trabaja en equipo, cooperando entre sí y con sus asegurados, fomentando el respeto y la confianza en las relaciones, siendo conscientes de su responsabilidad

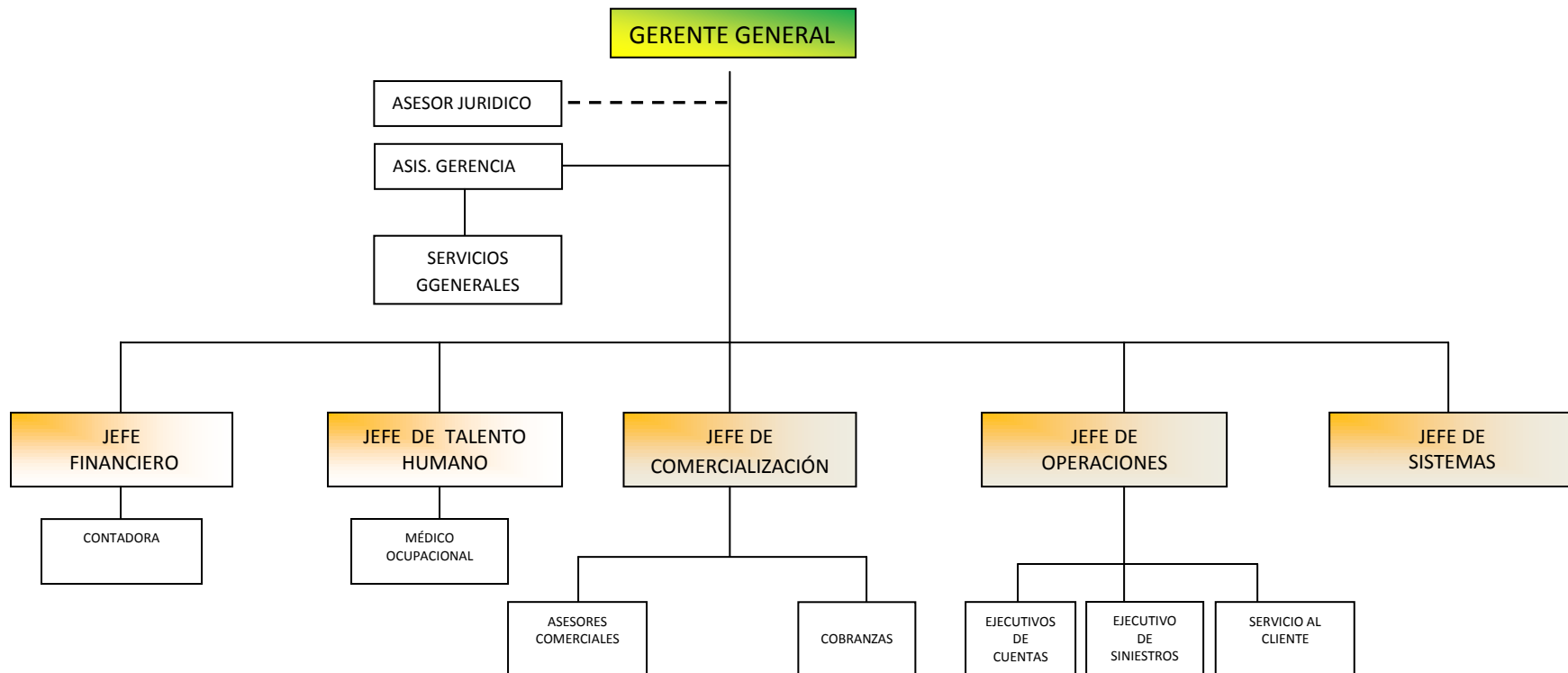
social y del compromiso de la cultura del servicio, promoviendo el desarrollo integral del talento humano, siendo leales a sus valores y principios, reconociendo en la solidaridad un elemento fundamental de su conducta para con la sociedad.

A continuación se presenta un análisis de los cargos actuales y los cargos que se deben agregar con el propósito de mejorar la estructura organizativa de OLIVOSEG.

CARGOS ACTUALES

CARGO	No.
GERENTE GENERAL	1
ASESOR JURIDICO	1
ASISTENTE DE GERENCIA	1
AUX. SERV GENERALES	1
JEE FINANCIERO	1
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	1
JEFE DE COMERCIALIZACION	1
JEFE DE OPERACIONES	1
JEFE DE SISTEMAS	1
CONTADORA	1
SALUD OCUPACIONAL	1
ASESOR COMERCIAL	24
SERVICIO AL CLIENTE	6
EJECUTIVOS DE CUENTAS	5
EJECUTIVOS DE SINIESTROS	5
EJECUTIVOS DE COBRANZAS	9
TOTAL	60

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: INFORMACION PROPORCIONADA POR OLIVOSEG CIA. LTDA.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL DE LA EMPRESA OLIVOSEG Cía. Ltda.**GRÁFICA Nº 1**

Pronóstico

La Aseguradora no tiene una planificación a futuro de los recursos con que debe contar para cubrir las necesidades tanto del talento humano como de sus procesos, por lo tanto tampoco viene desarrollando verdaderos pronósticos que por ejemplo permitan proyectarse sobre la cantidad de personal y los recursos necesarios que van a utilizarse en épocas de mayor demanda de seguros, o debido a los nuevos retos de mercado, la profesionalización del personal, etc., lo cual puede deberse a que esta actividad no la lleva la Unidad de Recursos Humanos como función primordial sino la gerencia, como una actividad general de la empresa. En este sentido es indispensable que la empresa planifique sus compromisos a futuro y los recursos con que debe cumplir los mismos, asignando a cada uno lo correspondiente, sea en lo económico, material, humano, financiero, etc.

En forma particular y como base del desarrollo del ser humano, se topa un aspecto muy importante que en las diferentes empresas públicas y privadas, en donde CIA. LTDA., no es la excepción, constituye un capítulo olvidado y a la vez muy importante. Se trata del proceso o procesos de Capacitación. En este punto es importante enfatizar que a pesar de que la empresa si se ha preocupado de capacitar a su personal, no lo ha plasmado en un documento que forme parte de la vida y trayectoria tanto del empleador

como del empleado, siendo esta la razón para que esta Aseguradora así como muchas empresas no puedan explotar positivamente los conocimientos y experiencia del personal que efectúa las diferentes labores empresariales y simplemente se limiten a satisfacer ciertas necesidades del conocimiento al momento que se presenta un problema, una nueva contratación o un evento esporádico de invitación o concurrencia general.

Todo lo indicado nos permite afirmar en términos generales, que la empresa viene trabajando por desarrollar y mejorar su eficiencia y productividad, razón por la cual necesita de instrumentos administrativos y recursos idóneos para lograr llegar al éxito y consecución de sus objetivos, lo cual se puede llegar a obtener siempre y cuando se tome las decisiones acertadas y en forma oportuna.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA
ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA “OLIVOSEG
Cía. Ltda.”**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado Señor (a):

La presente entrevista tiene como fin recolectar información que servirá para la elaboración del proyecto de tesis, previo a obtener el título de Ingeniera Empresarial, por lo que se le solicita contestar con veracidad el siguiente cuestionario:

1. Nombre completo.

Gouvian Bautista

2. Como se inició la empresa.

OLIVOSEG es una agencia que inicia sus actividades en esta rama desde enero del 2005 estableciendo su casa matriz al norte de la ciudad de Quito en la calle Alemania E3-57 y las Guayanas, con el personal estrictamente necesario y con un volumen de ventas mínimo, lo que le ha permitido en poco tiempo ubicarse como una empresa en continuo desarrollo, llegando en la actualidad a contar con 60 empleados distribuidos en las diferentes áreas,

especialmente en lo que tiene que ver al área operativa de ventas y asesoramiento de seguros.

Análisis e interpretación: Lo aseverado por quién dirige la empresa permite determinar que dado el tiempo de funcionamiento así como el número de empleados que posee, OLIVOSEG constituye una pequeña empresa enmarcada en la realidad del medio local, nacional y continental. Tiene aproximadamente 7 años de vida y se encuentra en un proceso de transición, que en nuestro medio, luego de la etapa de nacimiento toda empresa cumple y que es el ciclo de crecimiento y desarrollo, encontrándose en la actualidad gracias a su seriedad, constancia y disciplina, posicionada en un lugar privilegiado dentro del mercado de seguros.

3. Cuál es la actividad de la empresa

Es una Agencia Asesora Productora de Seguros que cuenta actualmente con un Recurso Humano altamente calificado y especializado a la comercialización, asesoramiento profesional e imparcial de quienes demandan sus servicios como Consultores de Seguros.

Análisis e interpretación: El sondeo preliminar y la información entregada de gerencia, permite determinar que en el campo de producción y asesoramiento de seguros, OLIVOSEG gracias al personal altamente capacitado que posee, la gran experiencia adquirida en seguros, la calidad

del servicio y su solidez en el mercado asegurador, se encuentra entre las más importantes del medio y en un constante crecimiento.

4. Que título posee y cuántos años lleva trabajando en la empresa.

Soy Ingeniero Comercial, actualmente estoy siguiendo una maestría en talento humano

- 0 a 1 año
- 1 a 2 años
- 2 a 4 años
- Más de 4 años

Análisis e interpretación: Lo expuesto en cuanto a la formación académica presente y futura y la experiencia en el manejo empresarial, permite aseverar que esta agencia cuenta con la persona idónea para dirigir la empresa.

5. Conoce la misión, visión y políticas de la empresa.

SI NO

Análisis e interpretación: El sondeo preliminar a los procesos, políticas, fines, objetivos, etc., de la empresa y la información obtenida de gerencia, permite determinar que la máxima autoridad conoce perfectamente la

misión, visión y objetivos de la empresa, lo que le viene permitiendo aplicar correctas políticas y estrategias en beneficio del crecimiento de la empresa.

6. En caso de conflictos internos en la empresa, se han establecido algún tipo de sanciones:

SI

NO

Análisis e interpretación: Siendo los conflictos internos y demás circunstancias parecidas un problema y un obstáculo para el normal desenvolvimiento del personal y los diferentes procesos de la empresa, si se han establecidos sanciones, las mismas que son reguladas por el área de recursos humanos y en base al reglamento interno, con la finalidad de precautelar el buen ambiente laboral que es la fortaleza en donde la empresa se viene apoyando.

7. Considera usted que el talento humano con que cuenta la empresa es el más óptimo para el normal desarrollo de las actividades

SI

NO

Explique:

Estamos trabajando en eso y considero que en los años al frente de la empresa hemos conseguido que un 85 a 90% del personal sea excelente, el más idóneo para las funciones que desempeñan y el cumplimiento de los objetivos de la empresa. El otro 10 a 15% del

personal es muy bueno pero por su corto tiempo de servicio todavía no se adapta a los requerimientos de la agencia y se encuentra en un proceso de mejoramiento con miras a la excelencia.

Análisis e interpretación: Esta afirmación es acertada por cuanto la empresa de alguna manera analiza el perfil profesional del aspirante a ser contratado y constantemente se halla capacitando e induciendo al mismo dentro de las diferentes áreas de trabajo.

8. Considera usted que la asignación de funciones desempeñadas por los empleados, es óptima.

SI

NO

Análisis e interpretación: Como lo explica el señor gerente, las funciones de la administración de personal en la empresa es de exclusiva competencia de la jefatura de personal. Cuando se trata de altos rangos como jefaturas en donde hay funciones delicadas se solicita su actuación como representante de la misma sin embargo como conocimiento general se explica que toda función, aunque provienen de un patrón general, no siempre es la misma en todas las empresas y su aplicación no siempre es la deseada. El responsable de esta función debe saber adaptar sus conocimientos, sus herramientas, su experiencia, etc., al recurso humano con que cuenta y procurar que este recurso se adapte a los lineamientos y objetivos de la empresa sin dejar de lado ni minimizar las aspiraciones

personales de cada uno de los empleados y trabajadores de la empresa. Por esta razón nunca se podrá decir que se conoce todo ni a todos.

9. Al momento de contratar al personal, se aplica un período de prueba

SI

NO

Análisis e interpretación: La respuesta es clara y concisa porque toca un tema delicado que tiene que ver un periodo importante de adaptación entre empleado y empresa y viceversa, al cual se denomina periodo de prueba. Es en esta instancia en que el posible futuro empleado es evaluado en cuanto a su trabajo personal y en equipo, sus aptitudes, actitudes, comportamiento, fidelidad, honestidad, etc. Este proceso está a cargo de la jefatura de recursos humanos con la supervisión constante de gerencia.

10. Participa usted como Gerente de la empresa, en los procesos de reclutamiento, contratación, selección e inducción de personal.

SI

NO

Explique: Aunque al igual que en otros procesos y actividades mencionadas, es de competencia directa de recursos humanos con el apoyo de las áreas requirentes de personal, la gerencia si tiene influencia específicamente en lo que respecta al control de que los

procesos se hagan correctamente, especialmente dentro del área administrativa cuyo personal debe ser totalmente confiable ético y prudente.

Análisis e interpretación: Dado el tamaño de la empresa y su estructura, podría no necesitarse la competencia de un funcionario de tan alto rango dentro de estos procesos; sin embargo dada la explicación y el ámbito de confidencialidad que se maneja en el área de seguros, creemos que si es necesario la intervención gerencial dentro de la evaluación y control de que los procesos de reclutamiento, contratación, selección e inducción, a fin de que se ponga de manifiesto los principios de fidelidad, honestidad, justicia y equidad, etc.

11. Para cubrir una vacante que tipo de reclutamiento realizan en la empresa?

En la empresa se realiza el reclutamiento externo

Análisis e interpretación: El Gerente es enfático en afirmar que para cubrir una vacante o contratar al potencial candidato, OLIVOSEG utiliza como técnica de incorporación de personal, el Reclutamiento Externo, siendo los departamentos de producción, ventas y comercialización, las áreas que más demanda tienen de empleo. En el caso de vacantes administrativas, de más alta responsabilidad, también se viene utilizando el Reclutamiento Interno pero de una manera muy puntual.

12. Que técnicas de selección se aplica en la empresa?

La entrevista y requisitos mínimos para el cargo.

Análisis e interpretación: La información obtenida a través de gerencia nos permite afirmar que estas dos técnicas son las más aplicadas o las que mayor importancia tienen al momento de evaluar al personal seleccionado para llenar una vacante, por cuanto permiten recabar información oportuna y necesaria para tomar la decisión más acertada para nominar al candidato idóneo a un cargo.

13. La empresa aplica pruebas para el ingreso del nuevo personal?

Si, se aplica test psicológico y un test de conocimientos básicos según el cargo vacante

Análisis e interpretación: Según la información obtenida, la Aseguradora en todos sus casos aplica esta clase de instrumentos experimentales y de conocimiento, con el objeto de medir o evaluar en primera instancia la característica psicológica específica o los rasgos generales de la personalidad del candidato; y, por otro lado la preparación que el mismo tiene para saber si está o no apto para el cargo a ocupar. En el caso del test de conocimientos al que nos acabamos de referir, el Gerente es preciso en afirmar que aunque es un requisito importante no es tan objetivo ni decisivo en el caso de vacantes de ventas, producción o comercialización, en donde

la inducción tiene más relevancia; sin embargo si tiene mucha relevancia en caso de cargos administrativos de alta responsabilidad, en donde el conocimiento es lo básico.

14. Qué tipo de contrato laboral tiene la empresa con los empleados?

Contrato a prueba y fijo a un año.

Análisis e interpretación: Según la versión oficial se viene aplicando este tipo de contratos porque simplifica y objetiviza la visión de la empresa respecto a la adaptabilidad del empleado a sus nuevas funciones encomendadas. Este periodo es sumamente importante porque permite a Gerencia tomar decisiones respecto a la conveniencia de mantener al nuevo empleado en la empresa o terminar su relación contractual en términos justos y legales.

15. La empresa entre los requisitos que exige para la contratación, establece la realización de exámenes médicos?

No exige exámenes médicos, sin embargo se está tratando de que la parte comercial y administrativa a futuro si cumpla con este requisito.

Análisis e interpretación: Esto con la finalidad de vaya en concordancia con normativa legal vigente del estado ecuatoriano y con el objetivo mismo de la empresa, en el sentido de contar con personal en buen estado físico,

mental, emocional y orgánico. Se hace énfasis que a corto plazo se implemente este requisito para el ingreso del personal a fin de evitar faltas administrativas como el ausentismo y lo que implica los riesgos de trabajo.

16. La empresa aplica procesos de inducción para el personal nuevo?

Si con la ayuda del personal antiguo o el jefe directo.

Análisis e interpretación: En este sentido el gerente da mucha importancia a este proceso, por cuanto indica que permite a la empresa, con la ayuda del personal antiguo que es el mejor instrumento para enseñar, preparar y adaptar al nuevo personal, hacer conocer la misión, visión, objetivos, etc., que esta persigue. La filosofía de gerencia es que nada es comparable con la experiencia y ningún maestro es mejor que el mismo que construye las cosas día a día; por esta razón recalca la importancia de poner el proceso de inducción en manos de quienes conocen al cien por ciento la empresa, para que sea difundido a los nuevos reclutados que serán el sostén futuro de la misma.

17. La empresa cuenta con un manual de clasificación de puestos y un reglamento de admisión y empleo?

No

Análisis e interpretación: La respuesta a esta interrogante por parte del

Gerente, es definitiva y determinante, razón por lo que la empresa en forma empírica al no contar con estos instrumentos, ejecuta los procesos de ubicación o reubicación, etc., sin análisis técnicos ni basados en normativas, sino más bien en base a las necesidad de las diferentes áreas de la empresa. La asignación salarial por ejemplo se la determina en baso a cierto grado de responsabilidad que podría tener el puesto, la educación, experiencia, conocimiento y dominio del área de trabajo por parte del empleado, lo cual aunque es acertado no es lo definitivo por cuanto no toma en cuenta aspectos importantes como reclasificaciones, etc.

18. La empresa realiza capacitación para el personal?

Si

Análisis e interpretación: Se llega a conocer que si se realiza capacitación pero no en base a un programa determinado y establecido en algún reglamento, sino basado en los requerimientos que se presentan al momento de contratar a nuevo personal o por los nuevos retos u objetivos que se presentan en el día a día del trabajo. Si bien es cierto esta tarea es imprescindible en todos los campos del desarrollo del ser humano, parece que la empresa así como gran parte de las empresas, a pesar de determinar su grado de importancia, no ha hecho mucho por plasmar esta necesidad en un plan, que permita evaluar y mantener una estadística de los

requerimientos de capacitación de su personal, en función de los nuevos retos del mercado y del desarrollo global de la empresa.

ENTREVISTA APLICADA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS
DE LA EMPRESA “OLIVOSEG Cía. Ltda.”
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estimado Señor (a):

La presente entrevista tiene como fin recolectar información que servirá para la elaboración del proyecto de tesis, previo a obtener el título de Ingeniera Empresarial, por lo que se le solicita se digne contestar con veracidad el siguiente cuestionario:

1. Nombre completo.

Carlos Saldarriaga

2. Conoce la misión, visión y políticas de la empresa.

SI

NO

Análisis e interpretación: Esta respuesta permite determinar lo imprescindible que resulta que el jefe de Recursos Humanos conozca la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa, como puntal fundamental del posicionamiento de la misma en el mercado. Una empresa que no tiene un líder en el área de recursos humanos, ni un conocedor de lo que es la misma, sus políticas y estrategias, ni de lo que pretende a futuro, es una

empresa sin rumbo. El jefe de recursos humanos es el ejemplo a seguir por parte del personal de una empresa.

3. Considera usted importante la Administración de Recursos Humanos dentro de la empresa.

SI

NO

Análisis e interpretación: En primer término debemos aclarar que la Administración de Personal no es un departamento como se suele suponer, sino un proceso cuyo propósito es servir de herramienta al administrador para que maneje de manera eficaz y eficiente al recurso humano en función del cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa en beneficio de la sociedad.

En este sentido se explica que siendo el recurso humano el más importante de los recursos de una empresa y de la sociedad en general, la rama que la maneja, en este caso la Administración, alcanza un alto grado de importancia, porque de su manejo eficiente y responsable depende el éxito o fracaso de la empresa.

4. En la empresa se realiza algún tipo de pronóstico de los recursos humanos a emplearse en el futuro.

SI

NO

Análisis e interpretación: Dado el ámbito privado de la empresa es propicio indicar que uno de los pronósticos que debe realizar la unidad de Recursos Humanos, es acerca de la cantidad de personal que va a utilizarse en épocas de mayor producción y venta, para lo cual debe coordinar con los departamentos correspondientes, las necesidades proyectadas de personal. Pronosticar en base a los nuevos retos de mercado y de la demanda, la profesionalización del personal es uno de los aspectos importantes a manejarse por parte de esta unidad, que deberá preparar a su gente capacitándole y entrenándole para enfrentar esta clase de retos.

5. Conoce específicamente las funciones inherentes a su cargo

SI

NO

Análisis e interpretación: Partiendo de la hipótesis de que las funciones de la administración de personal, aunque provienen de un patrón general, no siempre son las mismas en todas las empresas, y su aplicación no siempre es la deseada; el responsable de esta función indica saber adaptar sus conocimientos, sus herramientas, su experiencia, etc., al recurso humano con que cuenta la empresa, enfocado siempre en los objetivos empresariales, sin descuidar por supuesto los objetivos personales de cada uno de los empleados y trabajadores de la empresa; sin embargo afirma que nunca se podrá decir que se conoce todo ni a todos.

6. Que funciones cumple el departamento de Recursos Humanos.

- Se preocupa de las necesidades del personal, de las necesidades de la empresa y de dar soporte a la gerencia general, de acuerdo a los objetivos y planes estratégicos de la Empresa.
- Disponer de un banco actualizado de Elegibles a nivel interno.
- Mantener efectivas relaciones con el personal.
- Seleccionar el personal de trabajo o cubrir vacante conjuntamente con la Gerencia.
- Coordinar con promociones para la inducción al personal de recién ingreso a la Empresa.
- Planificar, coordinar, ejecutar y controlar programas de capacitación del personal en coordinación con las diferentes áreas de la empresa.
- Elaborar un Plan de incentivos, tendente a incrementar la productividad del empleado.
- Proceso de reclutamiento y Selección de personal.
- Coordinación con la Gerencia de Asuntos Legales, la defensa de la Empresa en caso de conflictos laborales
- Elaborar proyectos de reglamentos y manuales relacionados con la administración de recursos humanos y someter a consideración de los directivos para su aprobación.
- Procura el bienestar del trabajador en su entorno de trabajo.
- Suministrar los recursos humanos que requieren las diferentes áreas organizacionales de la empresa.

- Revisión de normas y/o disposiciones vinculadas con la administración del recurso humano.
- Realizar auditorías parciales y globales de los diferentes puestos de la empresa.
- Aplicar a las normas correspondientes las reglamentaciones y procedimientos para el manejo de promociones y ascensos.
- Realizar campañas de información en materia de higiene, salud y seguridad ocupacional.
- Entre otras.

7. Cuenta la empresa con un Reglamento de Admisión y empleo

SI

NO

Análisis e interpretación: La empresa no cuenta con este instrumento administrativo; sin embargo nos indica el Responsable de Personal, que se viene aplicando directrices por medio de políticas y estrategias basadas en el conocimiento organizacional que posee, pero esto no es suficiente por lo tanto es necesario dada la etapa de crecimiento de la empresa y su afianzamiento en el mercado, la implementación de un Reglamento de Admisión y Empleo.

8. Dispone la empresa de un Manual de Clasificación de PuestosSI NO

Análisis e interpretación: Según lo expuesto por el Jefe de Talento Humano, se determina que la empresa no cuenta con este instrumento administrativo indispensable para la normal administración del recurso humano y la determinación de parámetros al momento de la contratación del personal, como herramienta muy importante para la autoridad encargada del personal.

9. El ingreso del personal se lo hace a través de:

- a. Proceso de admisión y empleo
- b. Política Empresarial
- c. Recomendaciones
- d. Otros

Análisis e interpretación: Según lo expresado por el Jefe de Talento Humano desde su punto de vista, los aspectos tomados en cuenta para el ingreso del personal hasta la fecha han resultado ser más o menos aceptables, porque en general les ha permitido contar con un personal contratado manejable dispuesto a aprender; sin embargo esta costumbre o política empresarial para llevar a cabo procesos de capacitación e inducción,

ha requerido de una inversión un tanto considerable hasta lograr formar un personal idóneo, por lo que indica estar seguro que con un proceso técnico de admisión y empleo, se eliminaría los riesgos que esta costumbre acarrea cada vez que se le aplica y se ahorrarían muchos recursos necesarios para enseñar y entrenar a los nuevos elementos que muchas veces poco o nada saben de los procesos de la agencia.

10. Quién toma la decisión sobre la necesidad de reclutar personal para la empresa.

El Gerente General que es quién aprueba con la coordinación de Recursos Humanos, en base a los requerimientos departamentales o de áreas de trabajo.

Análisis e interpretación: La decisión de reclutar personal es acertada; sin embargo vale aclarar que la misma debe ir acorde a las necesidades de cada área administrativa y como respuesta a una solicitud formal de cada responsable de área.

11. Que técnicas de reclutamiento se aplica en la empresa

- a. Reclutamiento Interno
- b. Reclutamiento Externo
- c. Reclutamiento Mixto

Análisis e interpretación: Siendo que esta técnica no es la única de reclutamiento que se tiene a mano para contratar al potencial candidato, el Reclutamiento Externo es lo que más se estila en OLIVOSEG, toda vez que su mayor fuente de empleo necesario se centra en los departamentos de producción, ventas y comercialización, lo que obliga a contratar personal externo. Pero siendo que estas vacantes no son las únicas necesarias en la empresa, especialmente cuando el puesto es administrativo o de más alta responsabilidad, también se viene aplicando esporádicamente el Reclutamiento Interno que es más económico y conveniente y hasta el Reclutamiento Mixto.

12. Qué aspectos importantes se toma en cuenta al momento de seleccionar al nuevo personal.

- a. Nivel Académico
- b. Entrevista
- c. Requisitos mínimos del cargo
- d. Todas las anteriores
- e. Otros

Análisis e interpretación: La jefatura de personal es enfática en indicar que los “Requisitos mínimos del cargo y la entrevista” establecidos como los aspectos más importantes a tomarse en cuenta por la empresa para los postulantes son los más idóneos, porque permiten a esta, recabar información en cuanto a conocimientos, experiencia, responsabilidades, etc.

El detenerse en las aptitudes, profesionalismo, presencia ante un cliente, personalidad bien definida, carácter manejable, etc., son cualidades importantes que al momento de seleccionar a un candidato viene dando luz verde para reafirmar la elección realizada.

13. Quién (es) participa (n) en el proceso de selección de personal

El Gerente General y el Jefe del personal

Análisis e interpretación: Se afirma que por el tamaño de la empresa y sus políticas, las dos personas son las indicadas para participar en los procesos de selección de personal.

14. Cómo se realiza la contratación del personal.

A la persona seleccionada se le llama para una segunda entrevista y se le explica las labores a cumplir, deberes y obligaciones, luego pasa a la entrevista con la gerencia general para que luego de una evaluación de sus actitudes y aptitudes proceda a hablarle de las aspiraciones salariales y demás beneficios.

Análisis e interpretación: Desde el punto de vista técnico y de la razón, esta actividad efectuada, una vez seleccionada la persona idónea para el cargo, luego de las pruebas realizadas, el análisis y evaluación de la carpeta de documentos, antecedentes, conocimientos, experiencia, actitudes y aptitudes, entrevistas aplicadas, etc., es la mejor, toda vez que mediante

esta reunión formal el Jefe de Recursos Humanos y luego el Gerente General explica los objetivos de la empresa, las expectativas que se tiene del potencial candidato, formas de pagos, sueldos, etc., lo cual constituye el establecimiento de reglas claras para concluir con este protocolo de suscripción del contrato.

15. Al realizar la contratación del personal, que tipo de contrato utiliza:

- a. Contrato a tiempo fijo
- b. Contrato eventual
- c. Contrato indefinido
- d. Otros

Análisis e interpretación: En la empresa se viene aplicando otros tipos de contratos como el de Prueba y a un año fijo, que es un periodo de tiempo esencial que se otorga al individuo para probarlo si está capacitado para cumplir con las funciones que le fueron encomendadas o para agradecerle sus servicios al demostrar que no se adaptó al trabajo para el que postuló y compitió con otros potenciales candidatos.

16. Al momento de contratar al personal, se aplica un período de prueba

SI NO

Análisis e interpretación: Definitivamente se indica que si se viene aplicando el periodo de prueba del personal, como base para determinar si este se adapta a los requerimientos de la empresa y si está en condiciones de formar parte de la plana de empleados de la misma.

17. Cree Ud. que son importantes los programas de inducción en la empresa y que aspectos importantes toma en cuenta y porque?

SI NO

Explique: Si son importantes ya que le permite al nuevo personal conocer la misión, visión, objetivos, etc., de la empresa y así poderse identificarse con la misma.

Análisis e interpretación: Siendo la Inducción la parte más importante al momento de un nuevo ingreso de personal, estos programas de inducción aplicados por OLIVOSEG, vienen siendo muy importantes tanto para la organización como para el reclutado, por cuanto a través de los mismos se da al nuevo personal una idea clara de lo que la empresa representa, cuál es su misión, su visión futura y de los aportes que se espera de este, entre otras cosas.

18. En la empresa se realiza un proceso de integración? y como lo realiza

SI NO

Explique: Con el personal nuevo y si el caso amerita con los empleados antiguos ya que esto permite una interacción entre todo el personal. La forma de aplicación de este proceso consiste en la preparación de cursos sobre el trabajo que va a realizar o viene realizando el funcionario, de preferencia en el área de ventas y asesoramiento de seguros que es la parte fuerte de la empresa. Dura alrededor de ocho a quince días dependiendo el caso, hasta que el funcionario esté plenamente preparado. Su planificación y elaboración está a cargo del gerente general, el jefe de personal o el jefe inmediato dependiendo del área requirente.

Análisis e interpretación: En este sentido este proceso está bien aplicado por cuanto la empresa asigna puestos según las habilidades, destrezas, aptitudes y formación académica del contratado y a su vez según las necesidades organizacionales. Como podemos ver en cuanto a este proceso la empresa está aplicando acertadamente sus técnicas y principios en el ámbito laboral, por cuanto se vale del perfil profesional, experiencia, habilidades y destrezas del trabajador para capacitarlos y prepararlos técnicamente a fin de ubicarlos en los puestos que las necesidades lo requieren.

19. Que parámetros la empresa considera para la clasificación y valoración de puestos

Realmente la empresa no cuenta con un manual de clasificación de puesto,

por lo que la ubicación o reubicación se la hace según la necesidad de la empresa. Técnicamente no se utiliza otro tipo de método de clasificación y/o valoración de puestos, simplemente para la asignación salarial respectiva, se toma en cuenta el grado de responsabilidad del puesto, la educación, experiencia, conocimiento y dominio del área de trabajo.

Análisis e interpretación: De acuerdo a la respuesta dada, podríamos decir que la empresa utiliza un método cualitativo de valoración de puestos en el que analiza diferentes factores como educación responsabilidad, conocimiento, que le sirve como herramienta para determinar los salarios correspondientes de cada cargo.

20. La empresa capacita al personal nuevo

SI

NO

Análisis e interpretación: Siendo este aspecto del conocimiento, del desarrollo intelectual y laboral, la base para que las diferentes actividades y procesos se realicen con eficiencia y se transformen en productividad no solo económica sino también intelectual, es necesario recalcar que OLIVOSEG, no viene dando la importancia necesaria a la formación y entrenamiento del personal, en el sentido de establecer planes y programas tendientes a estandarizar un proceso continuo de capacitación que eleve el nivel de conocimiento de los individuos en cada una de las funciones que

desempeñan; Sin embargo es importante recalcar que a pesar de esta deficiencia, el área de Recursos Humanos y la gerencia, en base a las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas administrativas vienen efectuando cada cierto tiempo cursos, talleres y charlas para los empleados especialmente en el área comercial, que es el fuerte de la empresa, debido al contacto directo con el cliente.

**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA “OLIVOSEG
Cía. Ltda.”**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Estimado Señor (a):

La presente entrevista tiene como fin recolectar información que servirá para la elaboración del proyecto de tesis, previo a obtener el título de Ingeniera Empresarial, por lo que se le solicita se digne contestar con veracidad el siguiente cuestionario:

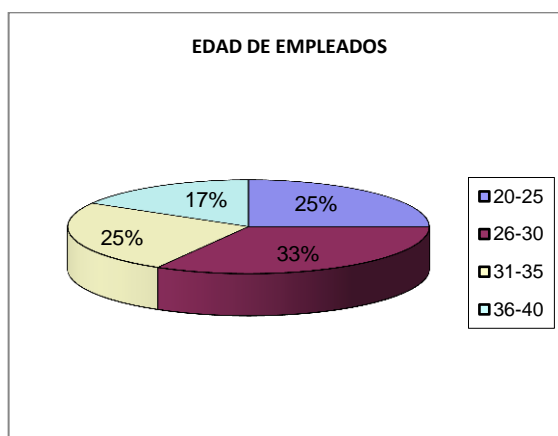
1. Cuántos años tiene?

**Cuadro 1:
EDAD DE EMPLEADOS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
20-25	15	25,00
26-30	20	33,33
31-35	15	25,00
36-40	10	16,67
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 1



Análisis e interpretación: Como se puede observar del 100% de la población entrevistada equivalente a 60 empleados, el 33.33% (20 personas) fluctúan en edades entre 26 y 30 años, el 25% (15 funcionarios) tienen edades entre 20 y 25 años, así como entre 31 y 35 años. El 16% restante (10 funcionarios) tienen edades entre 36 y 40 años, lo que en general permite determinar que se cuenta con una plana de funcionarios relativamente joven.

2. Indique que instrucción académica tiene Usted?

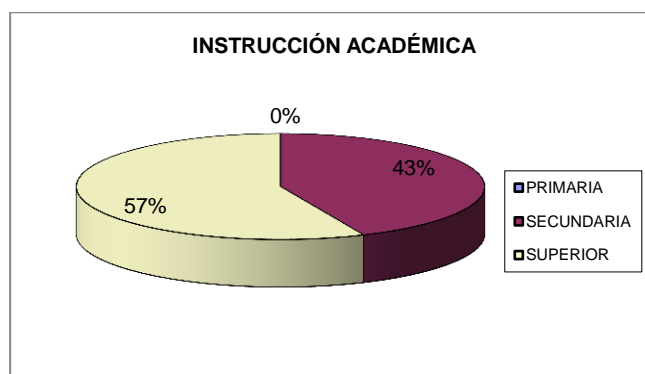
Cuadro 2:

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Primaria	0	0,00
Secundaria	26	43,33
Superior	34	56,67
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 2



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados equivalente a 60 empleados, se determina que el 56.67% (34 personas) tienen instrucción superior, el 43.33% (26 funcionarios) tienen instrucción secundaria, nadie tiene instrucción primaria, lo que permite aseverar que OLIVOSEG en general posee una plana de funcionarios muy bien instruidos, considerando que las áreas de trabajo más fuertes y significativas son las de ventas y asesoramiento, que en definitiva no requiere de un alto nivel educativo.

3. Qué tiempo está laborando en esta empresa

Cuadro 3:

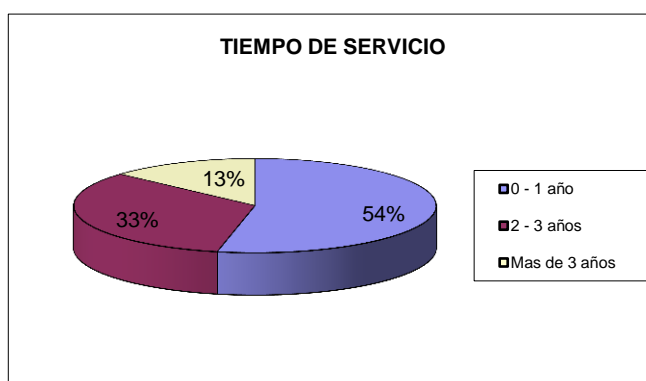
TIEMPO DE SERVICIO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
0 - 1 año	32	53,33
1 - 3 años	20	33,33
Más de 3 años	8	13,33
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 3



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 empleados);, el 53.33% (32) tiene un tiempo de trabajo no mayor a 1 año, 33.33% (20 funcionarios) trabaja entre 1 y 3 años y el 13.33% (8 funcionarios) laboran más de 3 años, lo que nos indica que en su mayoría la empresa viene renovándose y posee personal nuevo, sobre todo en el área de ventas.

4. Conoce Ud.Cuál es la misión, visión y políticas de la empresa.

Cuadro 4:

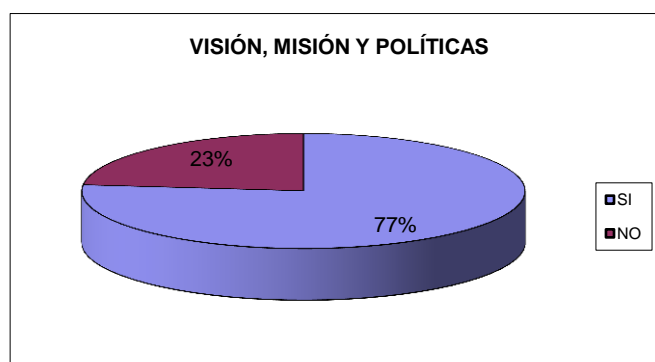
MISIÓN VISIÓN, POLÍTICAS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	46	76,67
NO	14	23,33
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 4



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 empleados), el 76.67% (46 personas) si conocen cuál es la misión, visión y políticas de la empresa, mientras el 23.33% (14 funcionarios) no conocen. Esto nos da a entender que en general la empresa si se ha preocupado de impartir conocimientos esenciales de lo que es la empresa, que es lo que persigue a futuro, cuáles son sus metas etc.

5. Cómo ingresó al cargo actual

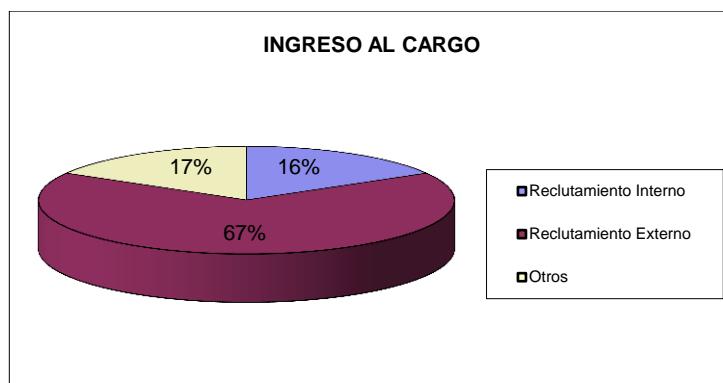
Cuadro 5:

INGRESO AL CARGO ACTUAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Reclutamiento Interno	10	16,67
Reclutamiento Externo	40	66,67
Otros	10	16,67
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 5



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 empleados), el 17% (10 personas) indica encontrarse desempeñándose en su cargo actual luego de un proceso de reclutamiento interno. El 67% (40 colaboradores) indican encontrarse desempeñándose en su cargo actual luego de un proceso de reclutamiento externo y el 17% (10 colaboradores) aseguran encontrarse desempeñándose en el cargo actual, gracias a otros motivos. Esto nos da a entender que en general la empresa viene aplicando como técnica de contratación el reclutamiento externo.

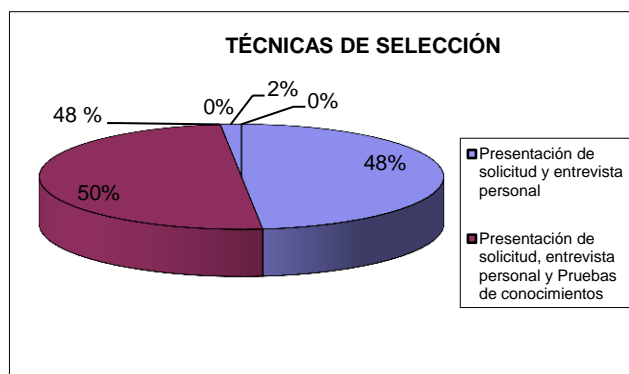
6. Al momento de su ingreso a la empresa, a qué técnicas de selección fue sometido:

Cuadro 6:
TÉCNICAS DE SELECCIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Presentación de solicitud y entrevista personal	29	48,33
Presentación de solicitud, entrevista personal y Pruebas de conocimientos	30	50,00
Examen Medico	0	0,00
Todas	0	0,00
Ninguna	1	1,67
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 6



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 empleados), el 50.00 % (30 empleados) afirmaron que para ingresar a la empresa debieron someterse como técnicas de selección a la presentación de solicitud, pruebas de conocimiento y entrevista personal; el 48.33% (29 empleados) indicó haber presentado una solicitud de trabajo y entrevista personal; el 1.67% (1funcionario) no se sometió a ninguna técnica de selección e ingreso.

7. **Considera usted necesario que la empresa realice un análisis y clasificación de puestos que permitan un eficiente desempeño de las actividades de los empleados.**

Cuadro 7:

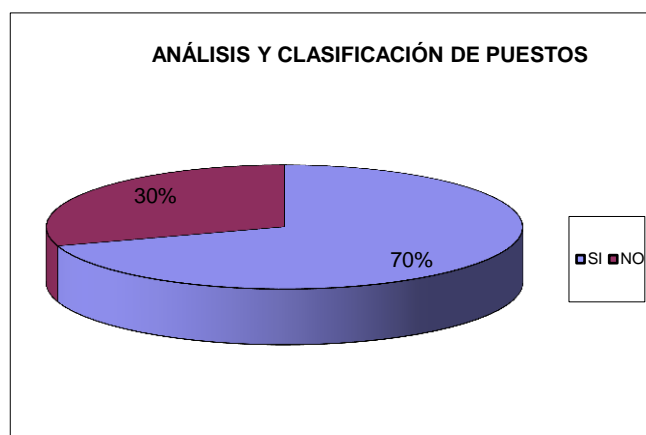
ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	42	70,00
NO	18	30,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMINO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 7



Análisis e interpretación: En cuanto a la necesidad de que la empresa realice un análisis y clasificación de puestos que permitan un eficiente desempeño de las actividades de los empleados, del 100% de entrevistados (60 empleados), el 70% (42 funcionarios) consideran que si es necesario entrar en este proceso; el 30% (18 funcionarios) consideran que no es necesario. Esta realidad nos permite afirmar que en la empresa existe la necesidad de poner en marcha un proceso de análisis y clasificación de puestos.

8. Conoce usted lo que es un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo

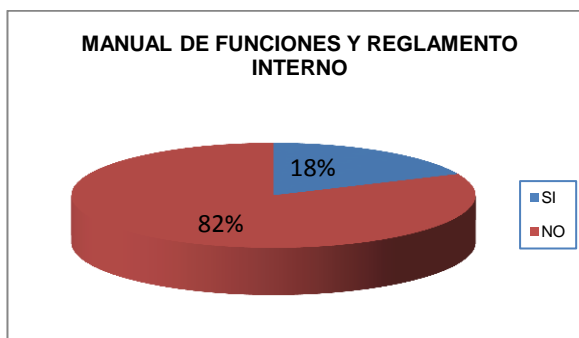
Cuadro 8:

MANUAL DE CLASIFICACIÓN Y REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	11	18,33
No	49	81,67
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 8



Análisis e interpretación: En cuanto a conocer lo que es un Manual de Clasificación de puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo, del 100% de entrevistados (60 empleados), el 81.67% (49 funcionarios) indican no haber sido instruidos ni conocer lo que son estos instrumentos administrativos; mientras el 18.33% (11 funcionarios) indican si haber tener conocimiento sobre los mismos y su aplicación. Esto permite reafirmar el compromiso que debe tener la empresa de poner en marcha un proceso de elaboración de estos dos instrumentos técnico-normativos.

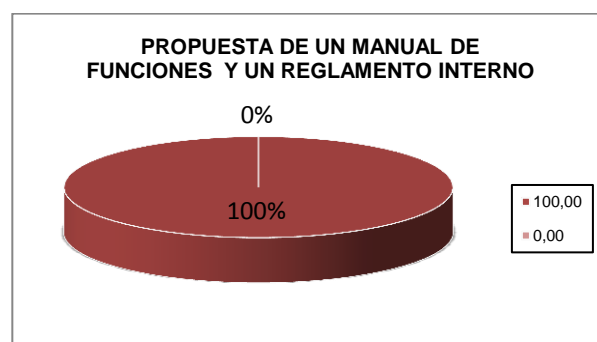
9. **Considera Usted importante y necesario, que la empresa tenga un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo para el manejo del Talento Humano.**

Cuadro 9:
PROPUESTA DE MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y
REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	60	100,00
No	0	0,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 9



Análisis e interpretación: En cuanto a la importancia y necesidad de que la empresa tenga un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo para el manejo del Talento Humano, el 100% (60 funcionarios) coincide que si es de mucha importancia contar con estos instrumentos que describan las reglas, normas, tareas que deben desarrollar todos los funcionario y el empleador, a fin de conjugar y regular las obligaciones, prohibiciones, deberes y derechos a los que deben sujetarse las partes protagonistas en relación con sus labores, permanencia y vida en la empresa

10. Durante el tiempo de servicio en la empresa se le ha aplicado alguna evaluación de desempeño

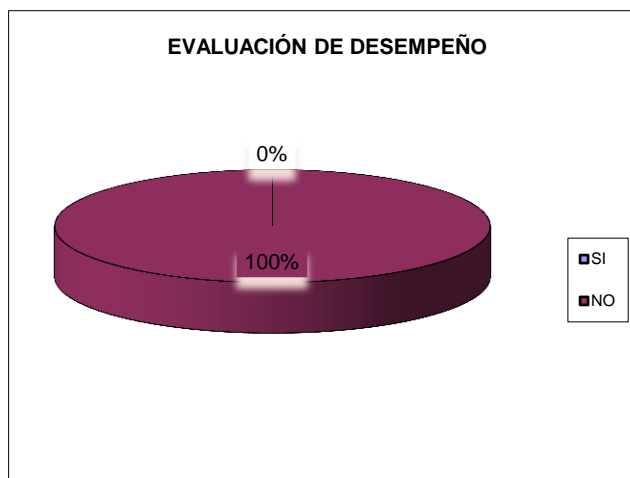
Cuadro 10:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	0	0,00
No	60	100,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 10



Análisis e interpretación: El 100% de encuestados (60 funcionarios) nuevos y antiguos afirman no haber sido evaluados en su desempeño ni conocer su aplicación, sin embargo se muestran abiertos y flexibles a que la empresa introduzca cualquier tipo de herramientas que permitan su desarrollo.

11. Apoyaría la propuesta de llevar a efecto las evaluaciones técnicas en cada puesto de trabajo de esta empresa.

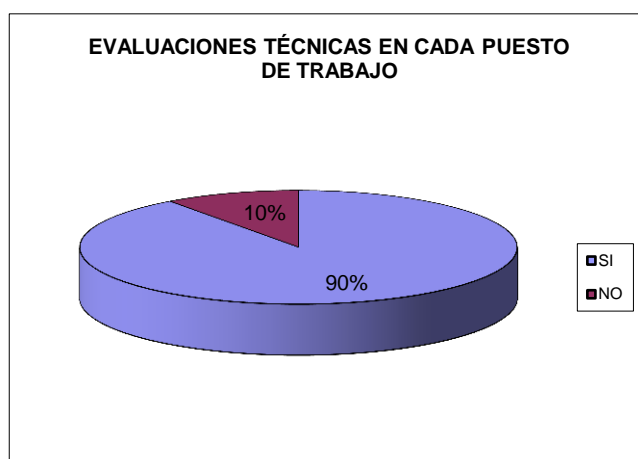
Cuadro 11:

EVALUACIONES TÉCNICAS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	54	90,00
No	6	10,00
TOTAL	60	300,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 11



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 90% (54 funcionarios) coinciden en que estarían dispuestos a apoyar un proceso de evaluación de desempeño, siempre y cuando esta sirva para que su situación laboral y económica mejore; el 10% (6 funcionarios) señalan no apoyar esta propuesta en caso de darse.

12. Si en la evaluación aplicada al personal se obtiene como resultado final inconsistencias en su desempeño, está de acuerdo en seguir procesos de capacitación.

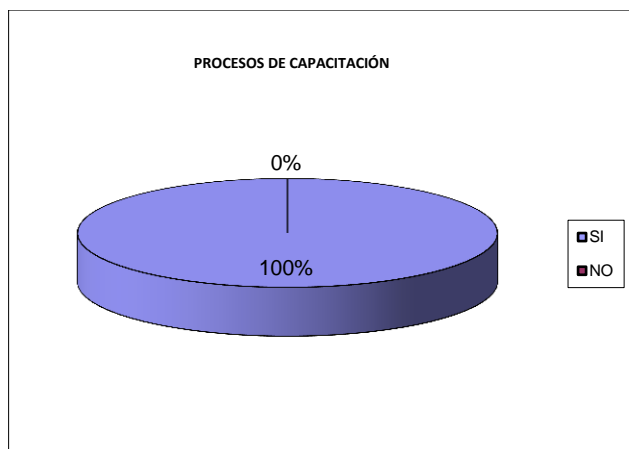
Cuadro 12:

PROCESOS DE CAPACITACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	60	100,00
No	0	0,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMINO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 12



Análisis e interpretación: El 100% de entrevistados (60 funcionarios) coinciden en que si en la evaluación se obtiene como resultado que su desempeño es más bajo de lo esperado y necesario para desempeñar su función, estarían dispuestos a someterse a cualquier proceso de capacitación y entrenamiento, siempre en función de mejoramiento y desarrollo tanto empresarial como personal.

13. Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo

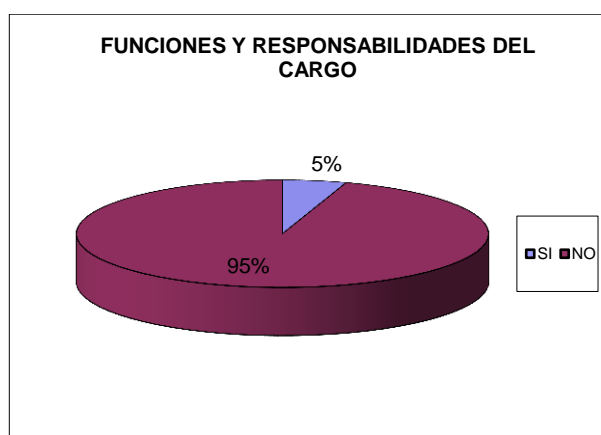
Cuadro 13:

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	3	5,00
No	57	95,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMINO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 13



Análisis e interpretación: En lo que respecta a esta pregunta, del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 95% (57 funcionarios) indican no conocer las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo; mientras el 5% (3 funcionarios) señalan si conocer sobre el particular. Esto se debe a que no existe un manual de funciones

14. Cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo

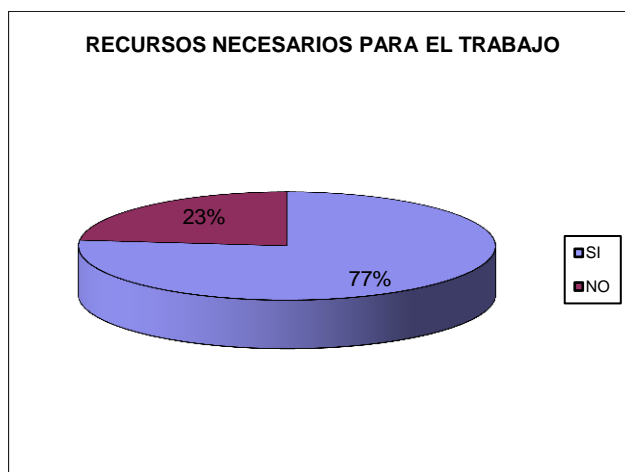
Cuadro 14:

RECURSOS NECESARIOS PARA EL TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	46	76,67
No	14	23,33
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 14



Análisis e interpretación: En lo que respecta a los recursos necesarios para desempeñar cada una de las tareas encomendadas, del 100% de entrevistados, el 76.67% (46 funcionarios) coinciden en que si cuentan con los recursos tanto materiales como económicos (cuando el caso requiere) necesarios para efectuar sus diferentes actividades; mientras el 23.33% (14 funcionarios) señalan no contar usualmente con la logística necesaria para desempeñar su trabajo. Esto probablemente debe darse con los funcionarios que trabajan en ventas y que en algunas circunstancias no reciben a tiempo el apoyo económico o de otra clase para sus movilizaciones.

15. Cuando Ingresó a la empresa recibió algún tipo de inducción

Cuadro 15:

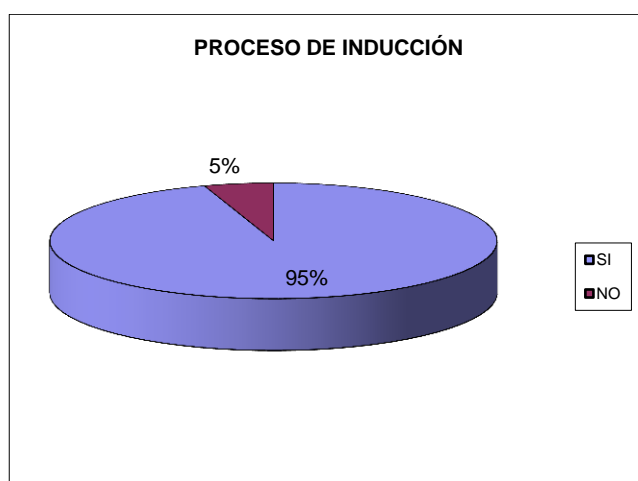
PROCESO DE INDUCCIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	57	95,00
No	3	5,00
TOTAL	60	23,08

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 15



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 95% (57 funcionarios) afirman si haber recibido algún tipo de inducción; mientras un 5% (3 funcionarios) señalan no haber recibido inducción alguna.

16. Ha participado en algún programa de integración

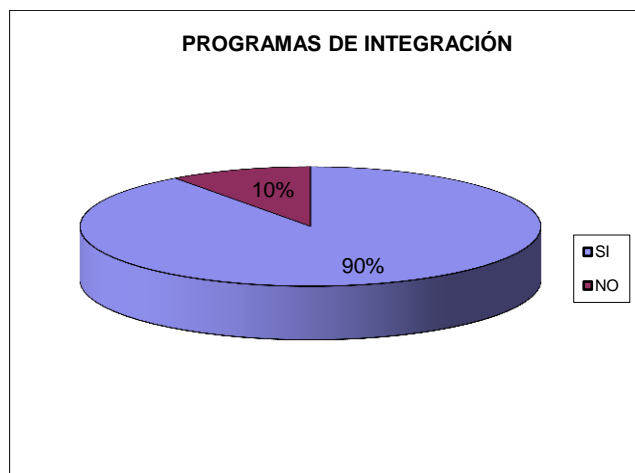
Cuadro 16:

PROGRAMAS DE INTEGRACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
SI	54	90,00
NO	6	10,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 16



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 90% (54 funcionarios) coinciden en si haber participado en algún programa de integración; mientras un 10% (6 funcionarios) señalan no haber participado. Generalmente se trata de personal recién ingresado.

17. Ha sido reclasificado en la empresa

Cuadro 17:

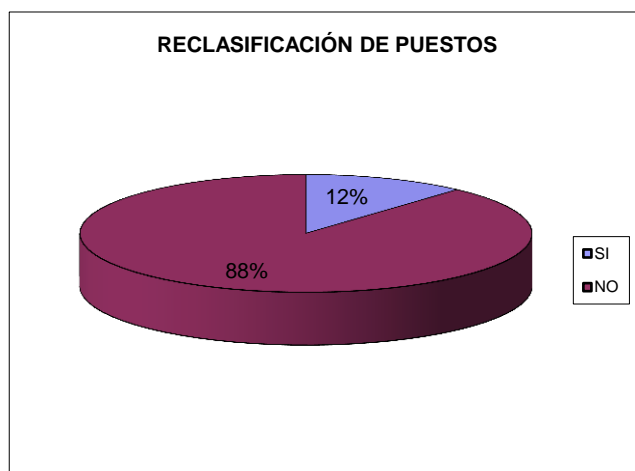
RECLASIFICACIÓN DE PUESTOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	7	11,67
No	53	88,33
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 17



Análisis e interpretación: En cuanto a reclasificaciones, del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 88.33% (53 funcionarios) coinciden en no haber sido reclasificados; mientras un 11.67% (7 funcionarios) señalan si haber sido reclasificados. El alto porcentaje de empleados no reclasificados son aquellos que tienen menos de un año de trabajo y dada su función todavía no han ingresado a un proceso de esta naturaleza, como es el caso de los funcionarios de ventas.

18. Ha recibido algún tipo de incentivo por su labor en la empresa

Cuadro 18:

INCENTIVOS LABORALES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	60	100,00
No	0	0,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMINO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 18



Análisis e interpretación: El 100% de entrevistados (60 funcionarios), afirman si haber recibido incentivos por sus labores bien efectuadas.

19. Qué tipo de incentivo ha recibido en la empresa

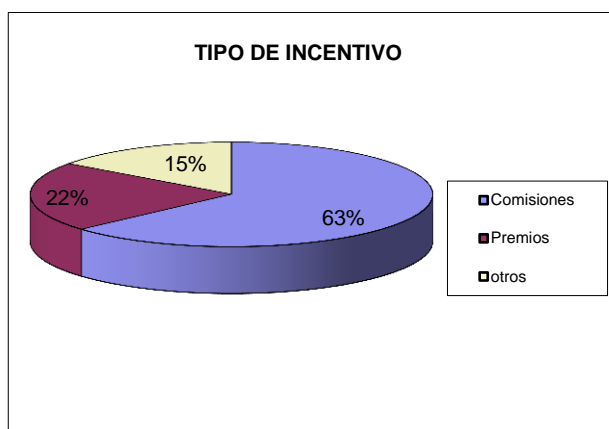
Cuadro 19:

TIPO DE INCENTIVO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Comisiones	38	63,33
Premios	13	21,67
otros	9	15,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 19



Análisis e interpretación: En cuanto a incentivos, del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 63.33% (38 funcionarios) coinciden en haber recibido incentivos económicos (comisiones); mientras un 21.67% (13 funcionarios) señalan haber recibido como comisiones, premios sea económicos, órdenes de compra, etc.

20. Considera usted que se está administrando correctamente al recurso humano o es necesario realizar cambios

Cuadro 20:

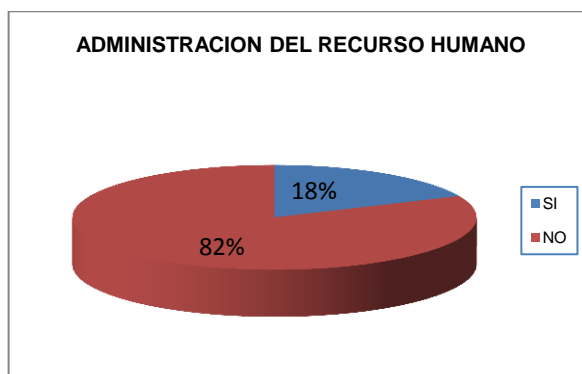
ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	11	18,33
No	49	81,67
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 20



Análisis e interpretación: En cuanto a esta pregunta, del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 18,33% (11 funcionarios) coinciden en que si se está administrando correctamente al recurso humano; mientras un 81,67% (49 funcionarios) señalan que no se viene administrando correctamente al personal. Esto coincide con la falta de reglamentos e instructivos que describan claramente los límites tanto para el empleador como para los funcionarios, en materia laboral, incentivos, etc.

21. Las funciones que Ud. desempeña están acorde a su puesto de trabajo, experiencia y a la profesión que Ud. posee.

Cuadro 21:

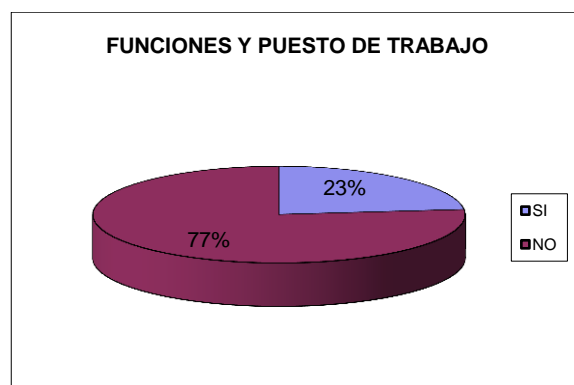
FUNCIONES Y PUESTO DE TRABAJO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	14	23.33
No	46	76.67
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 21



Análisis e interpretación: Del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 76.67% (46 funcionarios) indican que su desempeño no está acorde al puesto de trabajo para el que fueron contratados, su profesión y experiencia; mientras un 23.33% (14 funcionarios) afirman estar desempeñando sus actividades de acuerdo a lo que fueron contratados. Esto se debe a que la contratación es en base a las necesidades temporales que tiene la empresa de cubrir ciertos puestos necesarios que han sido abandonados, por vacaciones, licencias o renuncias, sin basarse en algún reglamento que especifique las funciones de cada puesto.

22. Considera usted que tiene sobre carga laboral?

Cuadro 22:

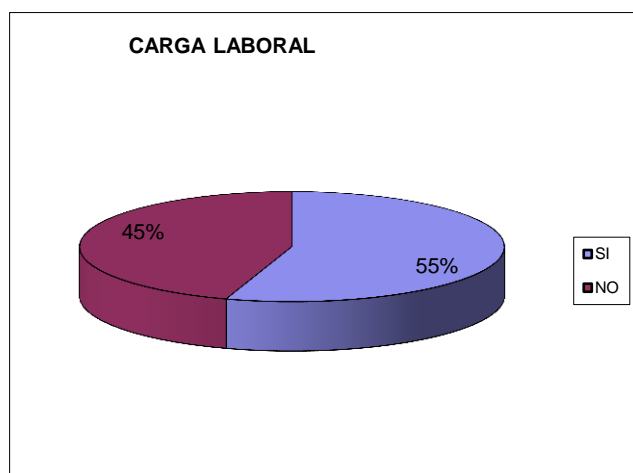
CARGA LABORAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	33	55,00
No	27	45,00
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 22



Análisis e interpretación: En cuanto a esta pregunta, del 100% de entrevistados (60 funcionarios), el 55% (33 funcionarios) coinciden en que si tienen demasiada carga laboral; mientras un 45% (27 funcionarios) señalan que comúnmente su carga laboral es la normal.

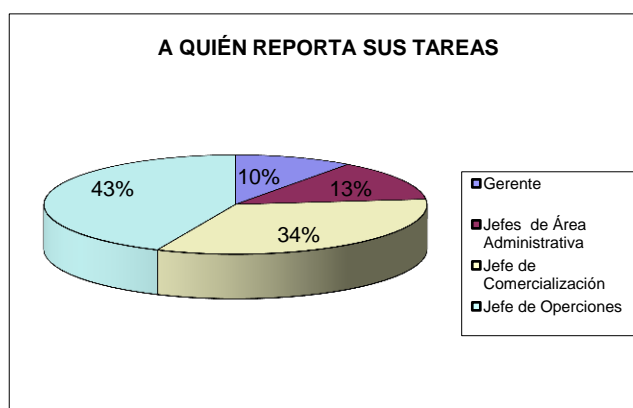
23. A quién reporta el cumplimiento de sus tareas (indique el cargo)

**Cuadro 23:
REPORTE DE TAREAS**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Gerente	6	10,00
Jefes de Área Administrativa	8	13,33
Jefe de Comercialización	20	33,33
Jefe de Operaciones	26	43,33
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMINO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 23



Análisis e interpretación: El 98.33% (59 funcionarios) reporta algún jefe departamental, encontrando que en su mayoría un 43.33% de entrevistados (26 funcionarios), reportan sus tareas al Jefe de Operaciones; un 33.33% (20 funcionarios) reportan al Jefe de Comercialización; un 13.33% a Jefes Administrativos (Financiero, Recursos Humanos, etc.); y, un 10% (6 Jefes de área) señalan que reportan directamente sus actividades al Gerente de la Empresa.

24. Usted ha recibido capacitación por parte de la empresa?

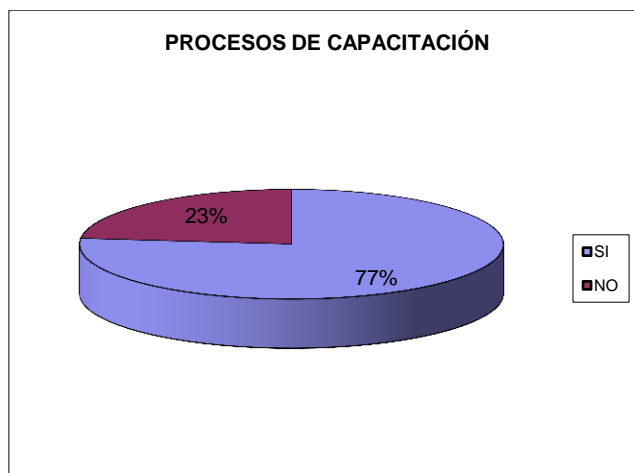
Cuadro 24:

PROCESOS DE CAPACITACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Si	46	76,67
No	14	23,33
TOTAL	60	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 24



Análisis e interpretación: El 76.67% (46 funcionarios) afirma si haber recibido capacitación en la empresa; mientras el 23.33% (14 individuos) indica no recibir todavía capacitación porque se trata de personal nuevo.

Se recalca que de los 60 empleados, 14 no han recibido capacitación, por lo que el 100% de los empleados encuestados referente a capacitación serán los 46 que si han recibido capacitación, por lo tanto las siguientes preguntas, se aplica solamente a las 46 personas antes mencionadas.

25. Sobre qué tema ha recibido la capacitación

Cuadro 25:

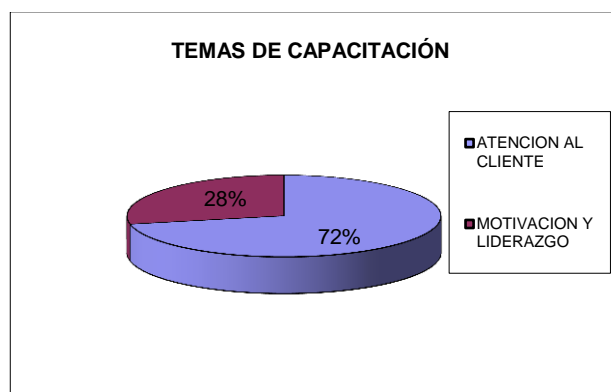
TEMAS DE CAPACITACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Atención al cliente	33	71.74
Motivación, liderazgo	13	28,26
TOTAL	46	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 25



Análisis e interpretación: De los 46 colaboradores que han recibido capacitación, El 71.74% (33 funcionarios) debido a su función indica haber recibido capacitación en aspectos inherentes a la atención directa e indirecta con el cliente de seguros, mientras el 28.26% de entrevistados (13 empleados), indican haber sido capacitados en aspectos de liderazgo, motivación, etc., con la finalidad de mejorar y recuperar su autoestima, así como de renovar su confianza y responsabilidad frente a las labores que realizan.

26. Cada qué tiempo recibe capacitación

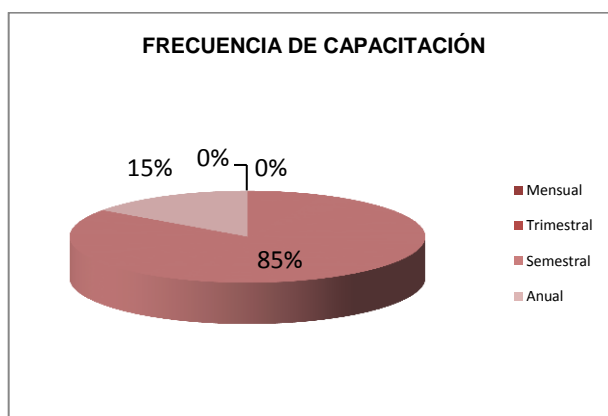
Cuadro 26:

FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Mensual	0	0,00
Trimestral	0	0,00
Semestral	39	84,78
Anual	7	15,22
TOTAL	46	100,00

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA
FUENTE: ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS DE OLIVOSEG CIA. LTDA.

Gráfica 26



Análisis e interpretación: De los 46 funcionarios capacitados, El 84.78% (39 funcionarios) indica haber recibido adiestramiento por lo menos una vez en forma semestral; mientras el 15.22% (7 funcionarios), indican haber sido capacitados por lo menos una vez al año.

g) DISCUSIÓN

La determinación de la situación organizativa propuesta, permite visualizar la falta en la estructura organizacional de un funcionario que administre y planifique ciertas actividades administrativas claves y de decisión en la empresa, lo cual viene provocando que se presente una excesiva carga de trabajo para quién funge de Jefe de Talento Humano que debe además del manejo de personal dedicarse a estas actividades adicionales, por lo tanto debido al volumen de actividades y su naturaleza se requiere de la inclusión de un empleado que labore como Jefe Administrativo.

En el caso del área financiera como se refleja en el cuadro de cargos actuales existentes, se contempla la existencia de un Jefe Financiero y una Contadora, que han venido efectuando las tareas económicas, presupuestarias y contables con mucha eficiencia; sin embargo con el transcurso de los años al ampliarse los servicios que ofrece la empresa, al aumentarse la plana de clientes y por ende el número de personal viene cumpliendo sus compromisos y responsabilidades, ha aumentado en forma considerable la carga laboral, razón por la cual dada la complejidad de cada una de las actividades, la naturaleza del cargo y la especificidad de las funciones que se ejecutan, se considera la necesidad de incluir en la nómina la contratación de un empleado para que realice las funciones de tesorería y se fortalezca el área financiera.

El cuadro actual de cargos como se pudo observar, se indica que en la empresa OLIVOSEG CÍA. LTDA., trabajan 60 personas, por lo que debido a los argumentos emitidos anteriormente en cuanto a la ampliación de servicios, responsabilidades, compromisos, etc., se plantea el incremento de personal de apoyo para que efectúe actividades de recepción, conserjería y guardianía.

Con las consideraciones señaladas anteriormente, a continuación se presenta un resumen de los cargos actuales frente a los cargos propuestos con el propósito de dar una visión específica y real de los cambios que deben efectuarse.

RESUMEN DE CARGOS

CARGOS ACTUALES		PROPUESTA	
CARGO	No.	CARGO	No.
GERENTE GENERAL	1	GERENTE GENERAL	1
ASESOR JURIDICO	1	ASESOR JURIDICO	1
JEE FINANCIERO	1	JEE FINANCIERO	1
CONTADORA	1	CONTADORA	1
		TESORERIA	1
		JEFE ADMINISTRATIVO	1
JEFE DE TALENTO HUMANO	1	JEFE DE TALENTO HUMANO	1
SERVICIOS GENERALES	1	SERVICIOS GENERALES	1
		RECEPCION	1
		CONSERJE	1
		GUARDIA	1
SALUD OCUPACIONAL	1	SALUD OCUPACIONAL	1
JEFE DE OPERACIONES	1	JEFE DE OPERACIONES	1
EJECUTIVOS DE CUENTAS	5	EJECUTIVOS DE CUENTAS	5
EJECUTIVOS DE SINIESTROS	5	EJECUTIVOS DE SINIESTROS	5
SERVICIO AL CLIENTE	6	SERVICIO AL CLIENTE	6
JEFE DE COMERCIALIZACION	1	JEFE DE COMERCIALIZACION	1
ASESOR COMERCIAL	24	ASESOR COMERCIAL	24
EJECUTIVOS DE COBRANZAS	9	EJECUTIVOS DE COBRANZAS	9
JEFE DE SISTEMAS	1	JEFE DE SISTEMAS	1
ASISTENTE DE GERENCIA	1	ASISTENTE DE GERENCIA	1
TOTAL	60	TOTAL	65

ELABORADO POR: MAYRA PAZMIÑO TAPIA

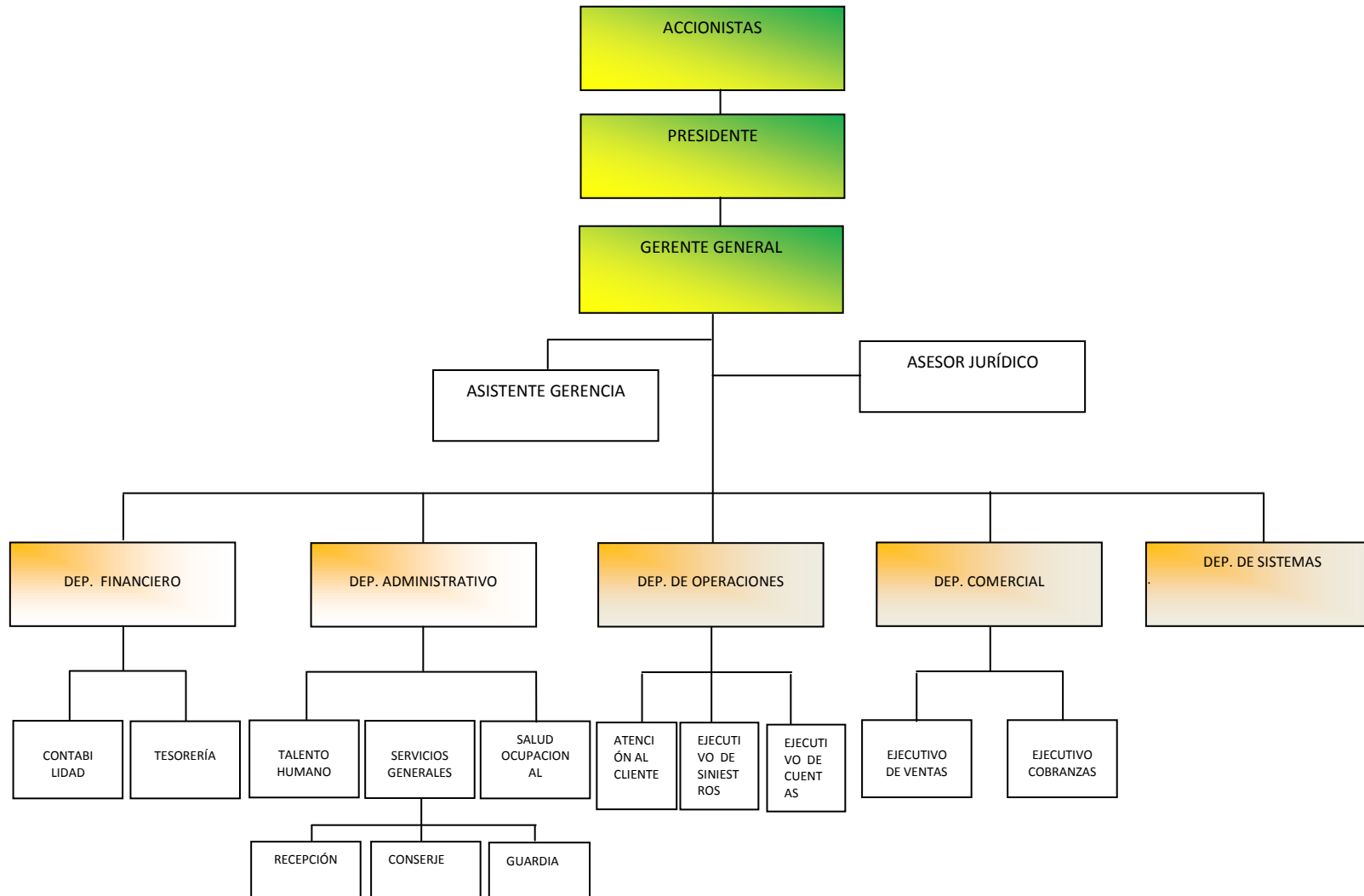
La estructura propuesta impresa en el cuadro comparativo que antecede al presente análisis, permitirá a la aseguradora en corto y/o mediano plazo contar con una adecuada organización y una equitativa distribución de funciones, debido a la creación de departamentos y por ende asignación e implementación de recursos (humanos, materiales y económicos) que

facilitarán la ejecución de las actividades que se desarrollan en la empresa y desoxigenarán las cargas de trabajo existentes.

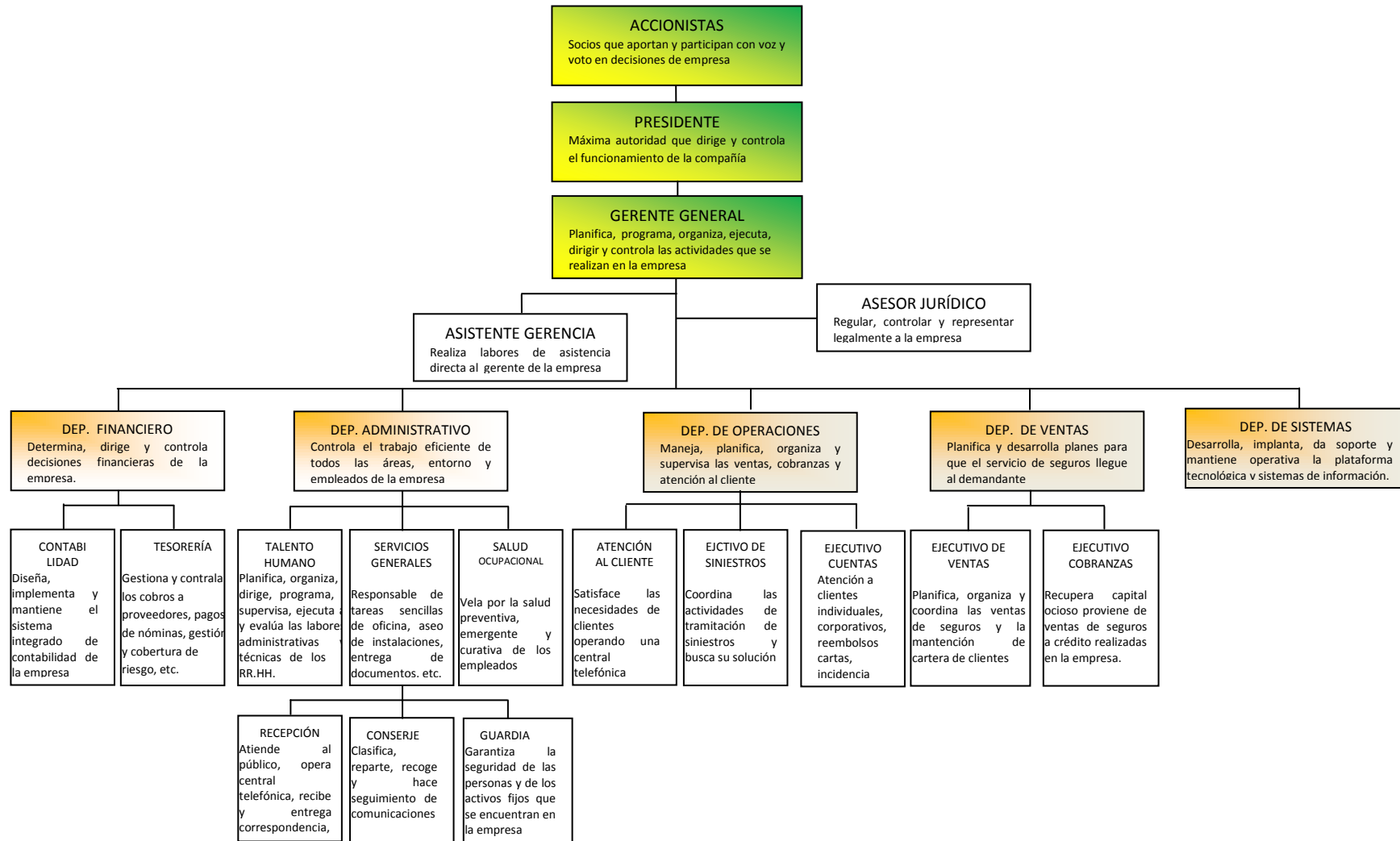
Como resultado del análisis de los diferentes factores endógenos y exógenos, que han determinado el estado actual de la estructura administrativa y organizacional de OLIVOSEG CÍA. LTDA., se llega a la conclusión que debe implementarse cinco puestos de trabajo, a través de un coherente proceso de contratación cuyo procedimiento es asunto de otro análisis basado en las normas contempladas en el Reglamento de Admisión y Empleo, elaborado y propuesto para el efecto.

A continuación se presentan los organigramas, estructural y funcional, en el cual se reflejan los puestos agregados.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO DE LA EMPRESA OLIVOSEG Cía. Ltda.
GRÁFICA No. 2**



ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA OLIVOSEG Cía. Ltda. GRÁFICA No. 3



MAPA DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA

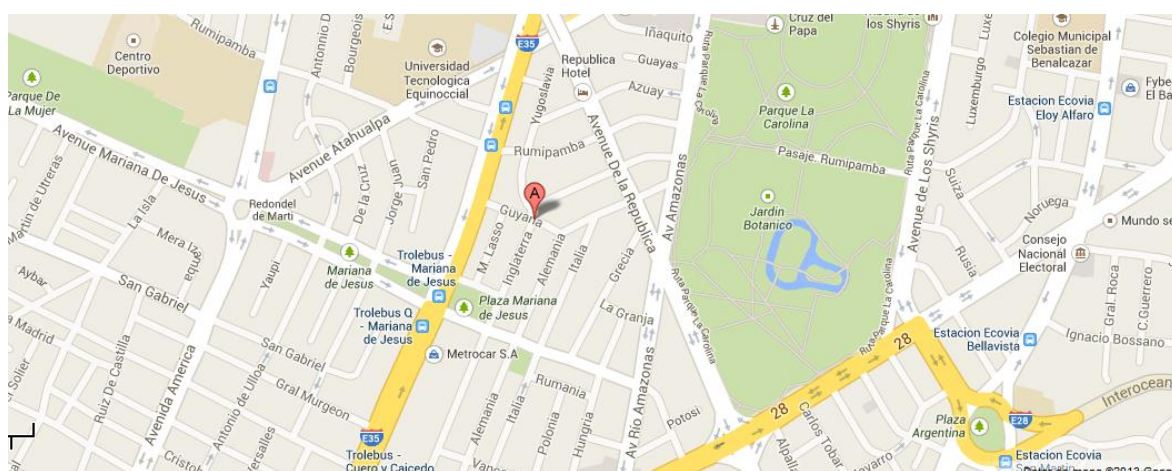
GRÁFICA No. 4



MICRO LOCALIZACIÓN

OLIVOSEG, Agencia Asesora y Productora de Seguros se ubica en la calle Alemania E3-57 y las Guayanas, sector norte de la Ciudad y Cantón Quito, Provincia de pichincha, dentro del Estado Ecuatoriano.

GRÁFICA No. 5



PROPUESTA DEL MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Introducción

El Manual de Clasificación de Puestos, elaborado y con fines de implementación, constituye una herramienta técnica de trabajo en donde se desarrolla ampliamente las descripciones de los puestos básicos que pueden conformar la estructura de los recursos humanos/ talento humano involucrados en la prestación directa de los servicios administrativos y técnicos de la Agencia Asesora Productora de Seguros OLIVOSEG Cía. Ltda. Dentro del ámbito administrativo viene a ser el eje central de gestión de los recursos humanos, pues en este descansa la responsabilidad, funciones y resultados de cada uno de los recursos de esta empresa, por tanto la contribución del personal es un factor esencial en las acciones de promoción y difusión de los productos y servicios generados.

Dada la importancia de los procesos administrativos, se establece este Manual de Clasificación de Puestos, como una guía para homogenizar el proceso de análisis, actualización o creación de potenciales puestos dentro de la empresa, considerando los cambios, crecimiento, etc., que pueden darse en el tiempo. En este sentido constituye el elemento base para formular y ejecutar aspectos importantes que forman parte de las políticas del personal, tales como: reclutamiento, selección, definición clara de líneas de autoridad y patrones de responsabilidad, promociones, determinación de

necesidades de capacitación, distribución adecuada de los recursos humanos y otras acciones de personal.

También provee información real para poder elaborar el presupuesto de gastos por servicios de personal, uniformar la nomenclatura de los cargos, precisar el tipo de información necesaria para los registros de personal y proporcionar insumos para la planificación de los recursos humanos.

El propósito fundamental de este Manual es fijar los perfiles para la creación de los puestos, alinear la misión, y objetivos de los mismos con los de la organización, realizar un proceso continuo de actualización considerando los cambios que se den en la forma de proveer los servicios y las nuevas prácticas de atención al público, que permitan mejorar los aspectos de contratación de personal, de acuerdo a las necesidades y requerimientos.

El manual en cuestión contiene normas que regirán la actualización o creación de nuevos puestos, las instrucciones para la elaboración de la ficha de descripción de puestos y perfiles, basada en el análisis del puesto y funciones del área donde se ubica, de acuerdo a la clasificación pre establecida, conforme a la naturaleza o importancia del puesto.

OBJETIVOS

General

Contribuir con el ordenamiento, actualización, establecimiento y/o creación de puestos que requiere la Agencia Asesora Productora de Seguros OLIVOSEG Cía. Ltda., homologando y ordenando los grupos ocupacionales, las normas y procedimientos de la Clasificación de Puestos, las Políticas empresariales, a fin de establecer los requisitos mínimos que permitan conocer el potencial humano con que se cuenta, determinar el personal necesario a ocupar estos cargos y las acciones administrativas a tomarse en base a factores como igualdad, mérito, capacidad y equidad, a fin de lograr eficiencia y eficacia en el desempeño de las funciones, todo esto se resume en la Elaboración de un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo.

Específicos

- Facilitar la asignación del personal en los puestos de trabajo establecidos para la empresa, considerando los requisitos mínimos exigidos para cada cargo.
- Homologar las normas y procedimientos que se aplicarán en la actualización y clasificación de puestos a lo interno de OLIVOSEG Cía. Ltda.

- Facilitar al área responsable de selección de los recursos humanos, información sobre las características de los cargos, que debe tomarse en cuenta al momento de aplicar los procesos de selección de personal.
- Unificar los instrumentos básicos para definir la misión, responsabilidades, funciones, actividades internas y externas de cada puesto.
- Aplicar el instrumento para determinar las competencias del perfil de cada puesto.



IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE FUNCIONES Y UN REGLAMENTO INTERNO DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

CÓDIGO: 01
TÍTULO DEL PUESTO: GERENTE
SUPERVISA: A TODOS LOS DEPARTAMENTOS
DEPENDE: PRESIDENCIA
NATURALEZA DEL TRABAJO
Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las disposiciones dadas en el Directorio e informar sobre la marcha de las mismas. • Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial de la empresa. • Diseñar, implementar y mantener procedimientos de compras de materia prima. • Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento lo autorice, aprobando, autorizando y firmando para lograr un correcto desenvolvimiento. • Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros. • Incrementar la productividad • Administrar los recursos financieros, humanos, buscando su aprovechamiento para la generación de utilidades e ingresos. • Presentar al directorio, programas de producción, pronósticos de ventas y más documentos de trabajo para su aprobación.
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE :
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y capacidad de negociación • Capacidad de escuchar • Imaginación y creatividad • Buenas relaciones personales • Capacidad de escuchar • Honestidad y rectitud • Visión de futuro
REQUISITOS MÍNIMOS:
<p>Idioma: Español e inglés.</p> <p>Estudios superiores: Título de Tercer nivel en Derecho, Abogado, Administración de empresas, Economista.</p> <p>Estudios complementarios: Computación, Derecho Mercantil, Relaciones Humanas, Aplicación de la ley General de Seguros, Gestión y Técnica de Seguros, Seguros y Gerencia de Riesgos</p> <p>Experiencia: Cinco años de experiencia en dirección de empresas.</p>



CÓDIGO: 02
TÍTULO DEL PUESTO: ASESOR JURIDICO:
SUPERVISA:
DEPENDE: GERENCIA
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Representar, regular y velar junto con la administración las actividades que se realizan en la empresa, en el cumplimiento de la legislación.
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a las directivas de la empresa en los asuntos jurídicos y conceptuar sobre dichos asuntos. • Coordinar los diferentes temas jurídicos relacionados con los procesos de contratación laboral. • Analizar convenios de cooperación y acuerdos interinstitucionales, haciéndose responsable del acuerdo. • Ejercer, conforme a las directrices de la Dirección General, la representación jurídica de la empresa, en procesos laborales, civiles, comerciales y administrativos que se adelanten en su contra. • Participar, conjuntamente con los jefes de las demás unidades dar el apoyo necesario • Compilar y mantener actualizadas las leyes, reglamentos, decretos, acuerdos jurisprudencias y demás disposiciones, facilitando su consulta a los funcionarios del organismo, cuando a soliciten. • Elaborar las demandas, quejas y/o denuncias ante las distintas autoridades judiciales y resolver las interpuestas por los usuarios, así como apoyar en los procedimientos legales internos de la empresa • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
<ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad en litigios • Amplio conocimiento en derecho laboral y de compañías • Excelente comunicación oral y escrita. • Excelentes relaciones interpersonales, liderazgo, dinamismo, motivación y capacidad de negociación • Excelente administración del tiempo.
REQUISITOS MÍNIMOS
<p>Idioma: Español</p> <p>Estudios Superiores: Título de Tercer nivel en Derecho, Abogado</p> <p>Estudios Complementarios: Computación, Derecho mercantil, Relaciones humanas, Aplicación de la ley General de Seguros, Seguros y Gerencia de Riesgos</p> <p>Experiencia: Tres años de experiencia en labores similares.</p>



CÓDIGO: 03
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE FINANCIERO
SUPERVISA: CONTABILIDAD Y TESORERIA
DEPENDE: GENRENCIA
NATURALEZA DEL TRABAJO El Departamento Financiero, es el órgano encargado de Administrar los sistemas de Contabilidad, y tesorería, mediante la programación, coordinación, ejecución y evaluación de los procesos contables, y el manejo y centralización de los Recursos Financieros de la Dirección.
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la programación de flujo financiero de la empresa. • Determinar posibles situaciones de liquidez y plantear medidas preventivas • Presentar informes de control de pagos de forma mensual al gerente general • Analizar la situación financiera de la empresa • Gestionar con empresas financiamiento para los convenios a fin de lograr una administración eficiente de los recursos • Solicitar balances y estados financieros • Evaluar las opciones de inversión, teniendo en cuenta cual representa una mayor rentabilidad y permita recuperar el dinero en el menor tiempo posible • Evaluar las fuentes de financiamiento, para saber cuál brinda facilidades de pago, cual tiene menor costo e interés. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
<ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad de análisis y de síntesis. • Excelentes relaciones interpersonales. • Capacidad de negociación • Eficiente administración del tiempo. • Tener atención auditiva y visual. • Otras funciones que le designe su jefe inmediato
REQUISITOS MÍNIMOS:
Idioma: Inglés opcional Estudios Superiores: Ing. En finanzas y economía, Ing. En administración de empresas. Estudios Complementarios: Computación, administración, finanzas, contabilidad, comercialización. Experiencia: Tres años de experiencia como mínimo en cargos similares



CÓDIGO: 04
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE ADMINISTRATIVO
SUPERVISA: TALENTO HUMANO, SALUD OCUPACIONAL Y SERVICIOS GENERALES
DEPENDE: GERENCIA
NATURALEZA DEL TRABAJO Planeamiento, organización, dirección, asignación, coordinación y supervisión de las actividades técnicas y administrativas de un Departamento a cargo de programas administrativos especializados y complejos.
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc. • Controlar que el archivo administrativo esté en orden. • Controlar que todos los procesos de todas las áreas o departamentos se estén cumpliendo • Establecer y mantener el sistema de control interno para salvaguardar la integridad de los activos y permitir la veracidad y exactitud de los registros. • Establecer metas y objetivos • Evaluar y definir los estándares de desempeño • Supervisar el inventario de uniformes, papelería, órdenes de compra y el almacén de la empresa. • Realizar y controlar el inventario de los activos fijos de la organización. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
<ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad de análisis y de síntesis. • Excelentes relaciones interpersonales. • Poseer cualidades de Liderazgo, Dinamismo y Motivación. • Excelente administración del tiempo.
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: inglés opcional. Estudios superiores: Ingeniería Comercial, e Ingeniería en Administración de Empresas. Estudios complementarios : Contabilidad, Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office, etc. Experiencia: Mínima 2 años



CÓDIGO: 05
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE OPERACIONES
SUPERVISA: ATENCIÓN AL CLIENTE / EJECUTIVO DE SINIESTROS Y EJECUTIVO DE CUENTAS
DEPENDEN: GERENCIA
NATURALEZA DEL TRABAJO
El jefe de operaciones tiene a su cargo el buen manejo y supervisión de los departamentos, de atención al cliente, siniestros y ejecutivo de cuentas dentro del que se incluye a los negocios adscritos a OLIVOSEG
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de establecer el contacto cuando se realiza una venta, con el objetivo de detectar las necesidades del cliente. • Responsable de elaborar el bosquejo del contrato con el cliente, que incluye sus datos, lugar de residencia, tipo de paquete, etc. • Responsable del eficiente funcionamiento del área de sistemas a lo interno y externo • Responsable del funcionamiento correcto y eficiente del Call Center o Servicio al cliente. • Tratar en forma directa con líderes de grupos así como estar al tanto de las situaciones presentadas con las personas a su cargo • Supervisar que atiendan bien a los clientes. • Identificar y poner en conocimiento de la gerencia, los requerimientos, humanos logísticos necesarios para cumplir sus metas y objetivos. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
<ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de ética y lealtad. • Habilidad para evaluar los problemas • Liderazgo y excelentes relaciones interpersonales. • Buena comunicación oral y escrita. • Conocimiento para desarrollar y recomendar nuevas políticas de cambio en materia de operatividad del sistema de televisión pagada. • Habilidad de negociación • Conocimiento en la preparación de presupuesto de operación para la ejecución de las diferentes actividades del área operativa.
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: Inglés
Estudios superiores: Administrador de empresas, Ingeniero Industrial
Estudios complementarios :
Experiencia: Mínima 2 años



CÓDIGO: 06
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE COMERCIAL
DEPENDE: GERENCIA
SUPERVISA: EJECUTIVO DE VENTAS / EJECUTIVO DE COBRANZAS
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento del Departamento de Ventas.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes. • Supervisar y controlar las labores diarias de los trabajadores del departamento de ventas. • Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas • Organizar y planificar las visitas de los asesores comerciales. • Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores. • Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas. • Controlar el reporte diario, mensual y anual de las ventas que realiza la empresa. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Tener iniciativa, criterio • Tener la responsabilidad de planear, organizar. • Controlar el desarrollo eficiente en el volumen de ventas que realiza la empresa. • Excelentes relaciones interpersonales. • Capacidad de Negociación. • Excelente administración del tiempo.
REQUISITOS MÍNIMOS
<p>Educación: Título Universitario en Marketing, Administración de Empresas Experiencia: Tres años en labores a fines. Adicional: Cursos de Capacitación en Ventas. Experiencia: Mínima Tres años</p>



CÓDIGO: 07
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE SISTEMAS
DEPENDENCIA: GERENCIA
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO
Está área dependiente de la Gerencia, es responsable de desarrollar, implantar, dar soporte y mantener operativa la plataforma tecnológica y los diferentes sistemas de información que requieren las áreas administrativas, conforme a las normas, estándares y prioridades establecidos por la empresa. Además se encarga de ingresar y verificar datos provenientes de distintas vías de comunicación, así como de monitorear procesos, programas y resultados.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Seguir los formatos apropiados en la entrada de datos en terminales y otros dispositivos. • Detectar errores y duplicaciones. • Ejecutar operaciones diarias del centro de cómputos (listados, backup, etc.) • Preparar todos los elementos de la documentación de programas. • Prestar el servicio de soporte técnico preventivo y correctivo a toda la plataforma tecnológica de la empresa. • Administrar y actualizar la página WEB de OLIVOSEG, conforme a los requerimientos de los diferentes clientes internos y externos, previa evaluación y aprobación de gerencia. • Preparar los tests de datos y la organización de la agenda de prueba de programas. • Diseñar procedimientos de conversión. • Organizar procedimientos de control de datos • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
<ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad de análisis y de síntesis. • Excelentes relaciones interpersonales. • Poseer cualidades de Liderazgo y Motivación. • Atención auditiva y visual, • Ser perspicaz, paciente, metódico, responsable y ordenado.
REQUISITOS MÍNIMOS:
<p>Idioma: inglés.</p> <p>Estudios superiores: Ingeniero en Sistemas o título equivalente</p> <p>Estudios Complementarios: En temas administrativos, redes y telecomunicaciones o afines</p> <p>Experiencia: Mínimo Tres años en áreas afines, infraestructura, redes, gestión de proyectos, tecnológicos, etc.</p>



CÓDIGO: 08
TÍTULO DEL PUESTO: CONTADOR GENERAL
DEPENDENCIA: DEP. FINANCIERO
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros contables y oportunos.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar y controlar la contabilidad general de la empresa. • Mantener un correcto manejo de los libros contables. • Conciliaciones bancadas, flujos y arqueos de caja, declaración de impuestos, pagos al IESS y demás operaciones contables. • Preparar los estados financieros correspondientes. • Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza, al gerente de la empresa, previa revisión de Director Financiero. • Aplicar un sistema de registro y control de inventarios. • Recaudar y/o depositar dinero proveniente de las actividades propias de la empresa y supervisar el manejo de fondos de cajas chicas. • Administrar y mantener actualizado el archivo de toda el área financiera y demás actividades propias de esta área. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Constancia, orden, claridad. • Puntualidad y dedicación en el trabajo. • Sencillez, precisión, dominio de la profesión. • Accesibilidad, agilidad, dinamismo y cortesía. • Independencia mental. • Honradez y confiabilidad. • Capacidad para la toma de decisiones.
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: Inglés opcional Estudios Superiores: Título de tercer nivel de Contador Público Autorizado. Estudios Complementarios: Excel avanzado. Cursos en el SRI. Experiencia: Tres años en funciones inherentes al cargo.



CÓDIGO: 09
TÍTULO DEL PUESTO: TESORERO
DEPENDE: DEP. FINANCIERO
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO Planear, programar, coordinar, dirigir, controlar y ejecutar los recaudos y pagos de OLIVOSEG
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Recaudar todos los recursos que reciba el Fondo de Empleados de asociados y de terceros • Desembolsar los pagos por todo concepto que efectúe OLIVOSEG • Registrar su firma en las instituciones bancarias con los cuales el Fondo de Empleados tenga cuenta corriente y firmar los cheques conjuntamente con el representante legal. • Llevar el registro individual de aportes, ahorros y cartera de créditos de asociados • Custodiar el efectivo y los títulos valores propiedad de OLIVOSEG y los avales de los créditos. • Diligenciar diariamente el libro auxiliar de caja • Preparar diariamente el estado de flujo de efectivo e informar al Gerente sobre los excesos de liquidez para la toma de decisiones en materia de colocación. • Diligenciar el libro auxiliar de bancos cuando se presenten movimientos asociados a ello. • Llevar los registros de acreencias que los terceros y ex asociados posean con OLIVOSEG • Registrar las operaciones activas de crédito, las cuales deben contener como mínimo • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable, confiable y honesto • Tomar decisiones acertada y oportunas • Mantener buenas relaciones interpersonales • Expresarse claramente en forma verbal y escrita
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: Inglés Estudios Superiores: Profesional en las áreas de Contaduría, Economía, Administración de Empresas o profesiones relacionadas con las ciencias económicas. Estudios Complementarios: Computación Experiencia: Tres años en funciones inherentes al cargo.



CÓDIGO: 010
TÍTULO DEL PUESTO: JEFE DE TALENTO HUMANO
DEPENDENCIA: DEP. ADMINISTRATIVO
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Planificar, organizar, dirigir, programar, supervisar, ejecutar y evaluar las labores técnicas y administrativas de los recursos humanos de la empresa.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir, programar, supervisar, ejecutar y evaluar las labores técnicas y administrativas de los recursos humanos de la empresa. • Cumplir y hacer cumplir las leyes y demás normativas generales e internas relacionadas con el personal de la empresa. • Dirigir y supervisar los procesos de administración de recursos humanos. • Dirigir y participar en los procesos de selección, ascensos y reclasificaciones a través de los concursos internos y externos que realice la empresa. • Dirigir y supervisar la ejecución de los estudios de evaluación del desempeño del personal • Coordinar con los jefes de las diferentes dependencias el manejo y desarrollo de los recursos humanos • Elaborar y actualizar los reglamentos internos relacionados a los recursos humanos y poner en conocimiento del gerente general. • Controlar que se realice nomina correctamente, legalice decimos, utilidades etc. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad y profesionalidad. • Alta capacidad de análisis y de síntesis. • Excelentes relaciones interpersonales y excelente comunicación • Poseer cualidades de Liderazgo, dinamismo y motivación. • Excelente administración del tiempo.
REQUISITOS MÍNIMOS
<p>Idioma: inglés opcional.</p> <p>Estudios Superiores: Ingeniería Comercial, e Ingeniería en Administración de Empresas o afines.</p> <p>Estudios Complementarios: Contabilidad, Manejo de paquetes utilitarios; Windows y Microsoft Office, Trabajo social, etc.</p> <p>Experiencia: Mínima 3 años, excelentes relaciones interpersonales y capacidad de mando</p>



CÓDIGO: 011
TÍTULO DEL PUESTO: SERVICIOS GENERALES
DEPENDE: DEP. ADMINISTRATIVO
SUPERVISA: RECEPCION / MENSAJERIA / GUARDIA
NATURALEZA DEL TRABAJO Coordinar las actividades de mantenimiento, planificando y controlando las áreas correspondientes.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Realiza pedido de material de limpieza. • Controla la recepción y distribución de la correspondencia interna y externa de la unidad • Mantiene en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía • Colaborar ocasionalmente con la ejecución de labores sencillas de oficina. • Supervisar la limpieza diaria de los muebles y enseres de oficina. • Controla la existencia y suministros de materiales y equipo de trabajo • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en equipo • Administración del tiempo • Ser dinámico • Atención auditiva y visual
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: Español Estudios Superiores: Cursando niveles superiores en Administración de empresas Estudios Complementarios: Bachiller en cualquier especialidad. Experiencia: No indispensable



CÓDIGO: 012
TÍTULO DEL PUESTO: SALUD OCUPACIONAL
DEPENDE: DEP. ADMINISTRATIVO
SUPERVSA:
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Velar por la salud preventiva y curativa de los empleados. Atender emergencias del personal cuando esta se requiera.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta Programas de salud • Entrega medicinas y prescribe a los pacientes • Realiza permisos médicos • Realiza programas de salud ocupacional, como vacunación y exámenes • Realiza chequeos pre ocupacionales y de salida • Realiza tratamientos de paciente por sus tratamientos • Responsabilizarse por la seguridad integral del área y el personal a su cargo • Reportar el accidente de trabajo, asegurar la atención inmediata y el traslado a un centro asistencial del lesionado según necesidad. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Profesionalidad en todas la áreas • Ser confiable
REQUISITOS MÍNIMOS
<p>Idioma: inglés opcional.</p> <p>Estudios Superiores: Título de tercer o cuarto nivel de Especialidad en medicina ocupacional, medicina del trabajo, medicina interna o médico</p> <p>Estudios Complementarios: Trabajo social.</p> <p>Experiencia: Mínima 3 años en cargos similares</p>



CODIGO: 013
TÍTULO DEL PUESTO: SERVICIO AL CLIENTE
DEPENDENCIA: DEP. OPERACIONES
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Satisfacer las necesidades de comunicación del personal de la unidad, operando una central telefónica pequeña, atendiendo al público en sus requerimientos de información y entrevistas con el personal, ejecutando y controlando la recepción y despacho de la correspondencia, para servir de apoyo a las actividades administrativas de la unidad.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Opera una central telefónica pequeña, haciendo y recibiendo llamadas telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones. • Atiende al público que solicita información dándole la orientación requerida. • Recibe la correspondencia y mensajes dirigidos a la unidad. • Atiende al cliente dándole las alternativas correspondientes para su mayor satisfacción. • la atención a los clientes que solicitan información relativa a la empresa y sus productos • la recepción de quejas y/o reclamaciones y su tramitación • Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Elabora informes periódicos de las actividades realizadas. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Asistente en el manejo de llamadas • Filtro de llamadas amable y diplomático • Detección de tono de fax • Múltiples opciones de comportamiento por extensión
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: Inglés opcional Estudios Secundarios: Bachiller en cualquier área. O que este cursando niveles superiores como marketing. Experiencia: Un año en tareas afines



CODIGO: 014
TÍTULO DEL PUESTO: EJECUTIVO DE SINIESTROS
DEPENDE: DEP. OPERACIONES
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Evaluar auditar un accidente o daño que puede ser indemnizado por la aseguradora. Aplicado al contrato del seguro.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar, Provisionar y Liquidar de Siniestros de Decesos: Servicios de accidentes, pago de Beneficios Adicionales. • Evaluar, Provisionar y Liquidar de Siniestros de Desgravamen y Masivos de las cuentas a su cargo. • Evaluar y contestar las cartas reclamo. • Encargada de dirigir la preparación de BD para envío de siniestros a digitalizar y/o al Archivo. • Atención de clientes en caso se requiera. • Preparación de información de Cierre y cualquier otra adicional que le sea solicitada. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERISTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente Presencia y buen manejo de la expresión oral • Persona dinámica, emprendedora y proactiva. • Profesional en el área de Seguros y experiencia comprobable. • Con conocimientos en el área de Seguros y en Siniestros de automóvil, salud entre otros
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: Inglés opcional
Estudios Secundarios: Manejo de Microsoft office, en especial Excel, poder point
Experiencia: Mínima 1 año en seguros o servicios



CÓDIGO: 015
TÍTULO DEL PUESTO: EJECUTIVO DE CUENTAS
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Supervisar, dirigir, conocer y guiar al cliente con respecto a lo que ofrece la empresa.
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una base de clientes actualizada • Atender a los clientes individuales o corporativos, gestión de operaciones, manejo de pólizas de seguros, • Elaborar cronograma de visitas a clientes • Reunir toda la información posible sobre el negocio de su cliente. • Mantener información actual sobre las reuniones con el cliente para especificar los acuerdos llegados por ambas partes. • Evaluar y revisar todo lo referente a campañas que la empresa organice en beneficio de aumentar su base de clientes potenciales. • Presentar y vender de la mejor manera la campaña u oferta de seguros al cliente luego de estar plenamente conforme y de acuerdo con esta. • Debe mantenerse informado de todo lo que cada integrante de su equipo está haciendo por su cliente. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
Un ejecutivo de cuentas debe ser paciente, perspicaz, eficiente, debe tener empatía, positividad y sobretodo profesionalismo.
REQUISITOS MÍNIMOS
Idioma: Inglés opcional
Estudios superiores: Mínimo bachiller o que este cursando estudios superiores como marketing o administración de empresas
Estudios Complementarios: Cursos de marketing o publicidad, atención al cliente, etc.
Experiencia: Dos años de experiencia en tareas relacionadas



CÓDIGO: 016
TÍTULO DEL PUESTO: EJECUTIVO DE VENTAS
DEPENDE: DEP. VENTAS
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Asesorar y vender de los productos que brinda la empresa, encargada de promocionar el buen servicio de OLIVOSEG.
FUNCIONES TÍPICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Explorar permanentemente la zona asignada para detectar clientes potenciales. Evaluar nuevos usos o necesidades de consumo de los clientes activos. • Realizar un seguimiento de consumos por cada cliente de su zona. • Preparar pronósticos de venta en función del área asignada para ser evaluados por la supervisión. • Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para su zona. • Conseguir nuevos clientes • Informar a los clientes de los nuevos productos y servicios que brinda la empresa • existentes para conseguir la fidelización de los mismos • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Ser una figura clave, creativo • Excelentes relaciones interpersonales. • Capacidad de Negociación. • Excelente administración del tiempo.
REQUISITOS MÍNIMOS
<p>Idioma: Inglés Opcional</p> <p>Estudios Secundarios: Bachiller en cualquier área, o que este cursando nivel superior</p> <p>Estudios Complementarios: En ventas, seguros, etc.</p> <p>Experiencia: Mínima dos años en áreas operativas y de ventas</p>



CÓDIGO: 017
TÍTULO DEL PUESTO: COBRANZAS
DEPENDENCIA: DEP. DE VENTAS
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Es el responsable de asignar el respectivo plan de financiamiento a clientes y deudores que han adquirido algún tipo de seguro o asesoramiento, en un corto o mediano plazo para el rápido financiamiento, reportando a tiempo la contabilidad de lo que se cobra o recauda
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Atender con eficiencia los problemas que se presenten con los clientes • Coordinar el otorgamiento de financiamiento a corto y mediano plazo en la adquisición de seguros por parte de clientes • Procurar la rápida cobranza sin necesidad de otorgar descuentos • Establecer, coordinar y dirigir un plan adecuado para el control de pagos financiados a clientes • Asignar el plazo que se otorgará al cliente por la compra o convenio de seguros • Determinar los clientes o deudores a los que se les podrá asignar algún tipo de financiamiento • Asignar en concordancia al departamento financiero el interés más óptimo ante el atraso en algún pago • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE
<ul style="list-style-type: none"> • Dinámico, • facilidad de palabra, • Excelente trato con los clientes.
REQUISITOS MÍNIMOS
<p>Idioma: Inglés opcional</p> <p>Estudios Superiores: Mínimo bachiller o que este cursando nivel superiores en marketing.</p> <p>Estudios Complementarios: Computación, finanzas, contabilidad.</p> <p>Experiencia: Dos años de experiencia como mínimo en cargos similares.</p>



CÓDIGO: 018
TÍTULO DEL PUESTO: ASISTENTE DE GERENCIA
NATURALEZA DEL TRABAJO: Realizar y apoyar la gestión administrativa de la Gerencia de área, de acuerdo a las disposiciones y naturaleza del cargo.
FUNCIONES TÍPICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Redactar y digitar todo tipo de correspondencia, como oficios, memorando, circulares de la empresa. • Atender al público que solicite información y concertar entrevistas con el gerente de la empresa. • Mantener archivos de la correspondencia enviada y recibida. • Controlar la asistencia del personal con un libro destinado para el efecto. • Atender la correspondencia, manejándola con diplomacia y eficiencia. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE: <ul style="list-style-type: none"> • El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción • Establecer buenas relaciones interpersonales con el personal de la empresa y público en general. • Dinámica y creativa • Responder por equipos a su cargo.
REQUISITOS MÍNIMOS: Educación: Título Secretaria Ejecutiva. Experiencia: Un año en funciones afines. Estudios Complementarios: Manejo de Word, Excel, Internet, PowerPoint, relaciones humanas, atención al cliente Experiencia: Mínimo un año en funciones afines.



CÓDIGO: 019
TÍTULO DEL PUESTO: RECEPCIONISTA
DEPENDE: SERV. GENERALES
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO: Satisfacer las necesidades de comunicación del personal de la unidad, operando una central telefónica pequeña, atendiendo al público en sus requerimientos de información y entrevistas con el personal, ejecutando y controlando la recepción y despacho de la correspondencia, para servir de apoyo a las actividades administrativas de la unidad.
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Operar una central telefónica pequeña, haciendo y recibiendo llamadas telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones. • Atender al público ver la información que necesita dándole la orientación requerida. • Anotar en libros de control diario las llamadas efectuadas y recibidas por el personal y el tiempo empleado. • Mantener el control de llamadas locales y a larga distancia mediante registro de número de llamadas y tiempo empleado. • Recibir la correspondencia y mensajes dirigidos a la unidad. • Anotar los mensajes dirigidos a las diferentes personas y secciones de la unidad. • Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
<ul style="list-style-type: none"> • Ser amable y diplomático • Ser confiable • Detección de tono de fax • Múltiples opciones de comportamiento por extensión • Ser diligencial
REQUISITOS MÍNIMOS:
Estudios Superiores: Cursando niveles superiores Estudios Complementarios: Cursos de secretariado y de servicio al cliente Experiencia: Mínimo dos años



CÓDIGO: 020
TÍTULO DEL PUESTO: CONSERJE
DEPENDE: SERV. GENERALES
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO: Realizar labores de limpieza, trámites administrativos y cuidado de los bienes de la empresa.
FUNCIONES TÍPICAS: <ul style="list-style-type: none"> • Receptar y entregar correspondencia de la empresa. • Cuidar de la maquinaria y equipos de la empresa. • Realizar la limpieza diaria de las instalaciones físicas, muebles y enseres de la empresa. • Encender y apagar las luces internas y externas del edificio durante las horas de la noche y apagarlas en la mañana para comodidad y seguridad • Mantener en buen estado de higiene y limpieza los recolectores y depósitos de basura • Cuidar las matas, regándolos y limpiándolos periódicamente • Mantener en buen estado de aseo y limpieza, las paredes, ventanas y puertas. • Realizar otras funciones asignadas por el jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE: <ul style="list-style-type: none"> • Ser dinámico • Ser confiable • Ser responsable • Responder por la maquinaria y equipos
REQUISITOS MÍNIMOS
Estudios Superiores: Bachiller Estudios Complementarios: Cursos de computación Experiencia: 1 año tareas afines



CÓDIGO: 021
TÍTULO DEL PUESTO: GUARDIA
DEPENDE: SERVICIOS GENERALES
SUPERVISA:
NATURALEZA DEL TRABAJO:
Ejecución de labores de custodia de bienes de la empresa.
FUNCIONES TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por la seguridad de la maquinaria y equipos de la empresa. • Solicitar identificación a las personas que ingresan a la empresa. • Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal. • Llevar a cabo, en relación con el funcionamiento de centrales de alarma, la prestación de servicios de respuesta de las alarmas que se produzcan, cuya realización no corresponda a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad. • Efectuar la protección del almacenamiento, recuento, clasificación y transporte de dinero, valores y objetos valiosos. • Realizar otras funciones que le designe su jefe inmediato
CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE:
<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable del cumplimiento de labores de cuidado. • Vigilar y custodiar de los bienes que pertenecen a la empresa. • Ser confiable
REQUISITOS MÍNIMOS
Estudios Superiores: Bachiller en cualquier especialidad.
Estudios Complementarios: Computación
Experiencia: Mínimo dos años

PROPUESTA DE REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA
EMPRESA OLIVOSEG DE LA CIUDAD DE QUITO

OLIVOSEG es una empresa legalmente constituida, dedicada a la comercialización y producción que brinda servicios de asesoría en el área de Seguros, ofrece atención personalizada dependiendo de su necesidad específica, con un personal altamente capacitado e identificado con la Organización.

Todo lo anterior enmarcado en un proceso de mejoramiento continuo de los sistemas de gestión y de compromiso con la prevención, para asegurar procesos y procedimientos, minimizando la posibilidad de incurrir en cualquier acto ilícito; con la obligación de cumplir la normatividad y los requisitos aplicables.

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ART. 1.- OBJETO.- El presente reglamento tiene por objeto establecer normas, procedimientos y lineamientos generales de Administración de Recursos Humanos de la empresa OLIVOSEG CIA. LTDA., que permitan un trabajo eficaz, eficiente y oportuno para el cumplimiento de la misión y los fines de la empresa.

ART. 2.- CONTENIDO.- El presente Reglamento, contiene normas que regulan las relaciones de trabajo de la empresa y los empleados que prestan sus servicios, en sus instalaciones. Se establecen deberes, derecho, prohibiciones, responsabilidades.

ART. 3.- ÁMBITO DE APLICACIÓN.- El presente Reglamento Interno se aplica a todos los Empleados contratados por la Empresa independientemente de la posición que ocupen dentro de la estructura jerárquica de la misma y se hallen sujetos a las disposiciones legales en vigencia y al presente reglamento.

ART. 4 BASE LEGAL.- El presente reglamento se sustentará legalmente en el Código de Trabajo.

Para dar cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Trabajadores conozcan las disposiciones prescritas en este Reglamento, la ADMINISTRACIÓN mantendrá en exhibición permanente en sitios visibles y en los distintos lugares de trabajo, copia auténtica de este instrumento junto con la copia legalizada del horario de los trabajadores, aprobados por la respectiva autoridades de trabajo. Sin perjuicio de entregarle un ejemplar del presente Reglamento aprobado a cada trabajador.

ART. 5.- CONOCIMIENTO.- En todos los casos de aplicación del presente reglamento, se presume que sus disposiciones son conocidas por las partes, sin que nadie pueda argumentar desconocimiento de sus normas, como excusa o justificación en caso de omisión o infracción de cualquiera de sus preceptos, motivo por el cual se colocará en exhibición permanente en sitios visibles y en los distintos lugares de trabajo, copia auténtica de este instrumento junto con la copia legalizada del horario de los trabajadores, aprobados por las respectivas autoridades de trabajo y se entregará ejemplares del presente reglamento al Gerente, jefes departamentales y empleados, dando así cumplimiento a lo dispuesto en el Artículo 64 del Código del Trabajo, y con el objeto de que los Trabajadores conozcan las disposiciones prescritas del mismo.

CAPÍTULO II

DEL PERSONAL DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA

ART. 6.- RELACIÓN DE DEPENDENCIA.- Son Empleados de OLIVOSEG Cía. Ltda., todas las personas que prestan sus servicios lícitos y personales para la Aseguradora en virtud de sus respectivos Contratos Individuales de Trabajo, siempre y cuando perciban su remuneración directamente de la empresa.

ART. 7.- MANUAL DE FUNCIONES.- Las atribuciones, funciones y responsabilidades de cada cargo no previstas en el Reglamento Interno se encontrarán establecidas en el respectivo manual de funciones.

ART. 8.- INVENTARIO DE PERSONAL.- Todos los empleados de la empresa tendrán un registro de personal o inventario de los recursos humanos que ayudarán en la planeación de personal y su debida colocación para lo cual contendrá la siguiente documentación:

- Currículo vitae
- Copia certificadas de los documentos de respaldo de estudios, cursos y experiencia de trabajo,
- Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad,

CAPÍTULO III

DE LA ADMISIÓN, REQUISITOS Y CONTRATO DE TRABAJO

ART. 9.- ADMISIÓN.- La admisión del personal es responsabilidad privativa de la Administración de la empresa, debiendo para su ingreso llenar obligatoriamente la solicitud de empleo con todos los datos requeridos para el cargo propuesto, a fin de hacerlos constar en el Registro que para el efecto lleva la empresa.

ART.10.- REQUISITOS.- Los datos requeridos para el personal contratado y que reposará en el expediente de la empresa serán los siguientes:

- Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, profesión u ocupación, nacionalidad, dirección domiciliaria y cargas familiares. La documentación que certifique la veracidad de los datos citados podrá ser solicitada por el Empleador al momento de efectuarse la contratación y en caso de que este lo requiera;
- Cédula de Ciudadanía o de identidad, certificado de votación, mecanizado del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), según sea el caso. La presentación de la Libreta Militar o su equivalente, así como del record policial será requisito solicitado opcional por parte del empleador;
- Ser mayor de 18 años y encontrarse en goce de los derechos de ciudadanía;
- Presentar certificados de trabajo de los últimos cinco años, si fuese el caso, así como de solvencia moral, de salud, certificado de antecedentes personales, y si el caso lo amerita de experiencia ocupacional o profesional.
- Los aspirantes deberán reunir los requisitos administrativos, legales y los que se le solicitaren, de acuerdo al cargo a desempeñar y las necesidades de la empresa.
- En caso de evidenciarse y comprobarse falsedad o alteración en los datos o documentos presentados por un aspirante, luego de haber sido contratado, éste será separado inmediatamente de la empresa, al tenor de lo dispuesto en el numeral segundo del artículo 316 del Código del

Trabajo, en concordancia con lo dispuesto en el numeral 12 del Artículo Vigésimo Sexto del presente Reglamento.

ART. 11.- DOMICILIO.- Se considerará como domicilio del empleado la dirección constante en los registros de la empresa y que ha sido proporcionado por el Trabajador al momento de llenar el formulario de solicitud de admisión para laborar en la Empresa. Cualquier cambio de domicilio deberá ser notificado por el Trabajador al Departamento de Recursos, en un término no mayor de cinco días contados a partir del momento en que ocurrió dicho evento. De no cumplirse con esta obligación, la Administración considerará como domicilio del Trabajador la dirección que consta en los registros que para el caso lleva la Empresa.

ART.12.- MODALIDADES DE CONTRATO.- La empresa podrá contratar personal de acuerdo a las disposiciones legales vigentes:

CONTRATO A TIEMPO INDEFINIDO

CONTRATO A PLAZO FIJO

CONTRATO EVENTUAL

ART. 13.- CONTRATACIÓN A TIEMPO INDEFINIDO.- Una vez que el empleado cumpla satisfactoriamente el periodo de prueba y sea ratificado por la empresa será contratado por tiempo indefinido sujetos a los derechos

y obligaciones estipuladas en el Código de Trabajo y en el presente Reglamento Interno.

ART. 14.- CONTRATO A PLAZO FIJO.- Comprende la contratación de un empleado para un trabajo específico en tareas no permanentes de la empresa, por un plazo no mayor a un año y bajo las regulaciones específicas estipuladas en el contrato.

ART. 15.- CONTRATO DE PERSONAL EVENTUAL.- Mediante este contrato la Empresa podrá contratar personal no permanente, en tareas propias de la empresa sujetas a regulaciones contenidas en el contrato, para el cumplimiento de funciones emergentes de necesidades extraordinarias de la Institución y durante la vigencia de dichas necesidades. A su conclusión no corresponde el pago de desahucio o indemnización. Su remuneración será pagada por los días efectivamente laborados.

ART. 16.- INCOMPATIBILIDAD.- No podrán trabajar en la empresa cónyuges. En caso de que el matrimonio ocurra posterior a la contratación uno de los dos deberá presentar la renuncia.

ART. 17.- CONSTANCIA.- El contrato de trabajo entre la Empresa y el Empleado se realizará por escrito de conformidad con lo que dispone el Código de Trabajo en su Art.17 y para su validez estará firmado por el

Gerente de la empresa, el empleado y debidamente registrado ante el Inspector de Trabajo.

CAPÍTULO CUARTO

DEL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, INDUCCIÓN Y

PERIODO A PRUEBA

Reclutamiento

ART. 18.- Proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. Se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

ART. 19.- Considerando que es preocupación de la empresa fomentar oportunidades para el acceso a nuevos cargos o vacantes, la fuente de reclutamiento para todo cargo vacante será de carácter mixta.

ART. 20.- Los citatorios a concurso no deberán contener orientación de ningún tipo, ni emplear lenguaje discriminatorio, ni requerir antecedentes personales que sobre pasen los límites y exigencias del cargo y no estén aplicadas directamente a él. Los requisitos solicitados no podrán contener distinciones, exclusiones o aplicarse preferencias basadas en motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, religión, opinión política, ascendencia nacional, discapacidades, orientación sexual u origen social que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o trato en el empleo.

ART. 21.- El Departamento de Talento Humano, será el área administrativa responsable de receptor las solicitudes voluntarias para formar parte de la base de datos de selección, siempre y cuando éstas se ajusten a los procedimientos establecidos por la empresa.

Selección

ART. 22.- Proceso de escogimiento entre varios candidatos reclutados, del individuo más apto para el cargo adecuado, con la finalidad de tratar de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización.

ART. 23.- El proceso de selección en su totalidad, deberá obligatoriamente basarse en el perfil de competencias del cargo, sin excepción alguna. Las competencias a su vez deberán estar basadas estrictamente en los requisitos exigidos para el desempeño del puesto, sin contener requerimientos ajenos a su función

ART. 24.- En los procesos de selección no podrán aplicarse exámenes que tengan carácter invasivo y/o discriminatorio, tales como por ejemplo, pruebas de embarazo.

ART. 25.- El proceso de selección de personal abarcará, análisis de las calificaciones de los aspirantes, aplicación de pruebas prácticas y entrevistas

técnicas; y, verificación de sus capacidades o habilidades mentales, de personalidad y salud.

ART. 26.- En el reclutamiento y selección de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.

Contratación

ART. 27.-Procedimiento que se lleva a cabo en una empresa para formalizar una relación laboral con un empleado recién ingresado a la misma y que incluye la integración del expediente documental de sus datos personales y profesionales, proporcionados y formalizados mediante la firma de un contrato donde se aceptan las obligaciones y responsabilidades de la empresa y el nuevo empleado, se indica los días de trabajo, días de descanso, el salario a obtener, los trabajos a realizar, entre otras condiciones. Todo esto en apego a la ley para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como la empresa.

ART. 28.- Como parte de la reglamentación general implícita dentro del proceso de contratación, todo Trabajador que ingrese por primera vez a prestar sus servicios en la Agencia Asesora OLIVOSEG Cía. Ltda., deberá suscribir un Contrato de Trabajo, en donde se incluya un período de prueba de hasta noventa días, al tenor de lo prescrito en el Artículo 15 del Código del Trabajo, salvo el caso de que se trate de labores que por su naturaleza

deban ejecutarse mediante la suscripción de Contratos de Trabajo de naturaleza ocasional, eventual, temporal, precaria o extraordinaria, así como también los de obra cierta y aquellos que hagan referencia a labores de tipo técnico o profesional. Sin embargo de lo expresado, y únicamente en lo que tiene que ver con la inclusión o no del período de prueba para los trabajadores de nuevo ingreso, como excepción y a criterio de la Administración, ésta podrá omitir tal particular cuando las labores para los que éstos sean contratados, por su especialización o técnica, así se lo considere conveniente.

Quienes hayan prestado servicios en el pasado para OLIVOSEG Cía. Ltda., bajo cualquier modalidad contractual de naturaleza laboral y reingresen a la empresa, deberán de la misma manera suscribir un contrato de trabajo a tiempo fijo o tiempo indefinido, pero sin cláusula de prueba, y se considerarán trabajadores estables sólo a partir del primer día del segundo año continuo de servicio, computado dicho tiempo de servicio desde la fecha de su nuevo ingreso, sin perjuicio de que puedan ser contratados bajo otras modalidades, como eventuales, temporales, ocasionales o por obra cierta, variantes que por su naturaleza no dan la calidad de estables, por cuanto este tipo de contratos no implican labores por más de un año de servicio continuo.

ART. 29.- Los Trabajadores contratados en calidad de Empleados, se ceñirán en la realización de sus ocupaciones a lo determinado en sus respectivos contratos.

ART. 30.- La determinación o asignación del lugar, sección o dependencia en la que prestará sus servicios, un empleado que ingrese a laborar por primera vez en la Empresa, quedará a criterio exclusivo de la ADMINISTRACIÓN. Una vez determinadas administrativamente las necesidades, con la finalidad de llenar las vacantes que se produzcan cuando vayan a ser llenadas por los empleados de la Agencia Asesora, la Administración tomará en cuenta la capacidad del aspirante, sus conocimientos técnicos, culturales y académicos; de la misma manera tomará en cuenta sus antecedentes de trabajo, tales como actitud, índice de ausentismo, disciplina, desempeño, colaboración, etc., criterio que en términos generales se aplicará y se exigirá para cuando la vacante vaya a ser llenada por terceras personas.

Inducción

ART. 31.- Proceso que consiste en la orientar, ubicar y supervisar a los trabajadores recién ingresados y/o transferidos de un cargo a otro, si este es el caso, a la empresa, durante el período de desempeño inicial ("periodo de prueba").

ART. 32.- Es responsabilidad de cada jefe de departamento o sección el organizar la inducción del área y puesto correspondiente, para lo cual considerará y explicará sobre los siguientes aspectos:

Del Nombre del puesto.

Del Objetivo del puesto.

De las Funciones.

Del establecimiento de objetivos y la forma de evaluación a aplicarle.

Del lugar exacto de trabajo.

De la entrega del inventario de equipos, materiales y/o información.

Del procedimiento en caso de un daño o malfuncionamiento de los equipos que están bajo su responsabilidad.

Del procedimiento para solicitar los elementos de oficina cuando lo requiera.

Del manejo adecuado del equipo y/o materiales.

De la presentación al nuevo empleado con sus colaterales, subordinados y personal de las dependencias con quienes tendrá que trabajar.

De la entrega del directorio de todos los miembros del departamento.

Del horario de trabajo.

Del funcionamiento del sistema telefónico.

Del protocolo de comunicación para tratar asuntos laborales y personales.

De la designación de un compañero de trabajo como tutor en el proceso de adaptación.

Periodo a Prueba

ART. 33.- La estipulación del período de prueba es de potestad de la Administración y conveniencia entre la empresa y el aspirante una vez que éste haya admitido. El objetivo será valorar y evaluar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo.

- ART. 34.- Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso; sin embargo una vez expirado este período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba.

CAPÍTULO IV

JORNADA DE TRABAJO, TURNOS Y CONDICIONES DE TRABAJO

ART. 35.- HORARIO DE TRABAJO.- Es el tiempo durante el cual el empleado permanece a disposición de la empresa para el cumplimiento de las labores inherentes a su cargo, en el sitio de sus funciones, sin poder dispones libremente de su tiempo de acuerdo a las disposiciones legales. Los horarios y turnos de trabajo serán los que para cada caso estipule la

Administración en atención a lo prescrito para el efecto en el Contrato establecido, sin perjuicio de que la Agencia Asesora, según sus necesidades, pueda mantener o cambiar los horarios de trabajo para el sector del personal que no tiene reguladas sus jornadas de labores en los respectivos Contratos Individuales de Trabajo. Si se labora los turnos rotativos, al finalizar los mismos, el personal procurará no abandonar sus puestos de trabajo mientras el reemplazante no se encuentre presente. La jornada de trabajo es de ocho horas laborables diarias distribuidas de la siguiente manera:

Días laborables. Son considerados de lunes a viernes en un horario de:

Mañana:

8:30 a.m. a 13:00 pm.

Hora de almuerzo:

13:00 pm. a 14:00 p.m.

Tarde:

14:00 p.m. a 5:30 p.m.

ART. 36.- SALIDA DE TURNO.- Todo Trabajador saliente de turno deberá poner al corriente a su compañero entrante cualquier anomalía o irregularidad que hubiere observado en el área o sección en la cual labora. Aquel Trabajador que no cumpla con esta obligación será amonestado por escrito.

ART. 37.- ENTRADA DE TURNO.- Cuando el Trabajador entrante no llegue a la hora de iniciar la respectiva jornada diaria, y el Trabajador saliente no vaya a doblar el turno, éste deberá comunicar el particular a su superior inmediato a fin de que éste tome las medidas correspondientes.

ART. 38.- REGISTRO DE ASISTENCIA.- Todo Trabajador está en la obligación de registrar personalmente su sistema de control de tiempo, tanto al ingreso como a la salida de sus labores diarias.

Este registro permitirá a la empresa verificar su horario de trabajo, horas suplementarias y/o extraordinarias trabajadas por disposición superior.

ART. 39.- TIEMPO EXTRA.- Queda terminantemente prohibido laborar horas suplementarias y/o extraordinarias sin estar previamente autorizado por los Funcionarios con competencia y facultad para ello.

ART. 40.- DIAS HÁBILES DE TRABAJO.- son considerados los días comprendidos de lunes a viernes.

ART. 41.- DÍAS INHÁBILES DE TRABAJO.- Son considerados los días sábado y domingo y días feriados establecidos por la Ley.

ART. 42.- SUSPENSIONES EXTRAORDINARIAS.- Por razones de fuerza mayor o de seguridad podrán suspenderse las horas suplementarias y/o extraordinarias por disposición expresa del Gerente y con conocimiento del Jefe de Recursos Humanos.

ART. 43.- OBLIGACIÓN.- Por la naturaleza de las actividades de la empresa, en los días hábiles de trabajo, todos los empleados tienen la obligación de encontrarse en sitio de trabajo y a la hora señalada para el inicio de sus labores y permanecer hasta el final de la jornada.

ART. 44.- PREVISIONES.- Luego de concluida la jornada de trabajo el empleado deberá dejar en completo orden y en condiciones de seguridad los equipos y herramientas y demás materiales confiados a su cargo.

ART. 45.- ASISTENCIA.- Todos los empleados de la empresa con excepción del Gerente tiene la obligación de registrar la hora de entrada y salida del trabajo en forma personal para efectos de Control de Asistencia. La omisión de esta obligación se considerará como inasistencia injustificada y abandono de funciones dando lugar a las sanciones respectivas como descuentos, multas.

CAPÍTULO V

VACACIONES

ART. 46.- VACACIONES.- El empleado podrá hacer uso de sus vacaciones anuales siempre que hubiere completado el año de trabajo y de acuerdo al rol de vacaciones estipulado por la empresa.

ART. 47.- ESCALA.- Los descansos anuales por vacaciones se rigen mediante la siguiente escala:

1 a 5 años cumplidos de trabajo 15 días

5 a 10 años 20 días

De 10 años en adelante 30 días.

ART. 48.- El uso de las vacaciones anuales es obligatorio para todos los Empleados, no pudiendo acumularse.

CAPÍTULO VI

DE LAS REMUNERACIONES

ART. 49.- TIPOS DE REMUNERACIÓN.- Las remuneraciones consisten en:

Salario: Es la retribución básica mensual que corresponde a cada empleado, según el cargo que desempeña.

Extraordinarias: Son las asignaciones que concede la Empresa en cumplimiento de disposiciones legales, o por liberalidad en situaciones de especial consideración como ser: incentivo.

ART. 50.- REMUNERACIÓN O SALARIO.- Por la prestación de servicios, los empleados de la Empresa recibirán la remuneración económica mensual correspondiente, computados por mes calendario, de acuerdo con la categoría y nivel que le fueran asignados, especificados en el régimen salarial vigente en la Empresa. Los salarios de los empleados no podrán ser inferiores a los mínimos establecidos por disposiciones legales vigentes.

En caso de trabajos de contrato de obra o servicios, a plazo fijo, eventuales y otros, la remuneración se regirá a los términos del contrato correspondiente.

ART. 51.- LUGAR Y FORMA DE PAGO.- El pago se efectuará mediante transferencia a la cuenta bancaria personal

ART. 52.- DESCUENTOS.- De las remuneraciones que percibe el Empleado, solamente podrán efectuarse deducciones por conceptos de descuentos y retenciones respaldados por disposiciones legales, orden judicial, multas establecidas en el presente reglamento, resarcimiento de daños, acuerdos o autorizaciones escritas del propio empleado y en función de lo contemplado en el Contrato formalizado.

ART. 53.- PAGO PERSONAL.- Las remuneraciones, comisiones, bonos, gratificaciones y todo tipo de beneficios serán pagados personalmente al

Empleado y en caso de impedimento de éste, a quien lo represente legalmente.

ART. 54.- INCONFORMIDAD DE PAGO.- Cuando un Trabajador no esté conforme con una liquidación de pago de cualquier concepto, podrá expresar su disconformidad, reclamo o queja en el mismo momento de recibirla, en cuyo caso dejará constancia del particular en el recibo que firmase.

DE LAS HORAS EXTRAS

ART. 55.- CONCEPTO.- Se denominan horas extras a labores adicionales realizadas por el Empleado fuera de las jornadas normales de trabajo.

ART. 56.- COMPENSACIÓN Y RETRIBUCIÓN.- La Empresa no reconocerá el pago por Horas extras, salvo casos excepcionales y expresamente requeridos y autorizados por la EMPRESA y que requiera la realización de trabajo en horas extras, por situaciones en que la Empresa expresamente requiera la realización de trabajo en horas extras, por situaciones de necesidad, el gerente podrán autorizar por escrito la realización de trabajos en horario fuera de oficina y los Empleados que realicen este trabajo tendrán derecho a compensar estas horas extras con días hábiles, salvo los casos excepcionales que expresamente autoricen el pago de horas extras, en los cuales el empleado percibirá las remuneraciones de acuerdo a lo establecido legalmente.

CAPÍTULO VII

SERVICIO MÉDICO, MEDIDAS DE SEGURIDAD, RIESGOS

PROFESIONALES, PRIMEROS AUXILIOS EN CASO DE ACCIDENTES

DE TRABAJO, NORMAS SOBRE LABORES DE HIGIENE,

REGULARIDAD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

ART. 57.- OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR.- Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ART. 58.- DE LOS SERVICIOS MÉDICOS.- Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el Instituto Ecuatoriana de Seguridad Social. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ART. 59.- AVISO DE ENFERMEDAD.- Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces el cual hará lo necesario para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y

el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ART. 60.- INSTRUCCIONES MÉDICAS.- Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos, ordena la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ART. 61.- MEDIDAS DE HIGIENE.- Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

ART. 62.- DEL INCUMPLIMIENTO.- El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional de la empresa, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa, para los trabajadores privados.

ART. 63.- ACCIDENTE LABORAL.- En caso de accidente de trabajo, el Gerente de la Empresa, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo.

ART. 64.- ACCIDENTE NO MORTAL.- En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante o a quien haga sus veces, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

Todo accidente de trabajo o enfermedad profesional que ocurra en una empresa o actividad económica, deberá ser informado por el empleador a la entidad administradora de riesgos profesionales y a la entidad promotora de

salud, en forma simultánea, dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

CAPÍTULO VIII

DE LOS DEBERES DE LOS EMPLEADOS

ART. 65.- DEBERES.- Están sujetos principalmente a los deberes que particularmente impongan las leyes, decretos y resoluciones especiales, así como circulares e instructivos de la empresa, además de los siguientes:

- a) Ejercer en forma correcta, responsable y honesta las funciones y atribuciones propias del cargo asignado, en el lugar, horario y condiciones que determinen las disposiciones reglamentarias.
- b) Cumplir y ejecutar las, disposiciones y órdenes, verbales o escritas, emanadas de los Jefes superiores siempre que las mismas se encuentren dentro del marco legal y en su caso, representarlas cuando sean contrarias.
- c) Presentar información real y fidedigna a las autoridades competentes de las labores realizadas en el desempeño de su cargo.
- d) Adoptar oportunamente medidas conducentes para la buena ejecución de las tareas asignadas y supervisar el rendimiento y disciplina del personal bajo su dependencia.

- e) Coadyuvar en la capacitación del personal dependiente para el desempeño eficiente de sus funciones.
- f) En caso de renuncia o despido, hacer entrega bajo inventario de todo el material y equipo de trabajo que se encuentre a su cargo, así como presentar un informe final de actividades.
- g) Guardar reserva y confidencialidad de todas las resoluciones de la Empresa y de todo asunto o documentos que deba mantenerse en tal condición.
- h) Velar por los intereses de la empresa y por la conservación de su patrimonio, Responsabilizándose por el extravío o mal uso de documentos, útiles de trabajo, máquinas y equipos que se encuentren a su cargo. El resguardo y conservación de los bienes es una obligación inherente a todo empleado, siendo deber ineludible poner a conocimiento de sus superiores todo acto o procedimiento que pueda causar perjuicio a la institución o implique la comisión de un delito o infracción.
- i) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- j) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- k) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de

encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.

- l) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- m) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

CAPÍTULO IX

ORDEN JURÍDICO

ART. 66.- DEL ORDEN JERÁRQUICO.- El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Ejemplo: gerente general, Jefe administrativo, jefe financiero, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Operaciones, Jefe Comercialización.

De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa: Ejemplo: el gerente general y el Jefe de talento humano.

CAPÍTULO XI
OBLIGACIONES ESPECIALES PARA LA EMPRESA Y LOS
TRABAJADORES

ART. 67.- Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.
6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para los fines y en los términos indicados en el artículo 42 de este reglamento.
7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, índole de la labor y salario devengado, e igualmente si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al

ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico.

8. Abrir y llevar al día los registros de horas extras.
9. Conceder a las trabajadoras que estén en período de lactancia los descansos ordenados por el Código Trabajo.
10. Conservar el puesto a los trabajadores que estén disfrutando de los descansos remunerados, a que se refiere el numeral anterior, o de licencia de enfermedad motivada por el embarazo o parto. No producirá efecto alguno el despido que el empleador comunique a la trabajadora en tales períodos o que si acude a un preaviso, este expire durante los descansos o licencias mencionadas.

ART. 68.- OBLIGACIONES ESPECIALES.- Son obligaciones especiales del trabajador:

1. Realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos de este reglamento, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de manera particular le imparta la empresa o sus representantes según el orden jerárquico establecido.
2. No comunicar a terceros salvo autorización expresa las informaciones que sean de naturaleza reservada y cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios a la empresa, lo que no obsta para denunciar delitos comunes

o violaciones del contrato o de las normas legales de trabajo ante las autoridades competentes.

3. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado y las materias primas sobrantes.
4. Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.
5. Comunicar oportunamente a la empresa las observaciones que estimen conducentes a evitarle daño y perjuicios.
6. Prestar la colaboración posible en caso de siniestro o riesgo inminentes que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa.
7. Observar las medidas preventivas higiénicas prescritas por el médico de la empresa o por las autoridades del ramo y observar con suma diligencia y cuidados las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.
8. Registrar en la oficina de Recursos Humanos de la empresa su domicilio y dirección y dar aviso oportuno de cualquier cambio que ocurra.

ART. 69.- DE LAS PROHIBICIONES.- Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos, para cada caso y sin mandamiento judicial.

2. Obligar en cualquier forma a los trabajadores a comprar mercancías o víveres en almacenes que establezca la empresa.
3. Exigir o aceptar dinero del trabajador como gratificación para que se admita en el trabajo o por motivo cualquiera que se refiera a las condiciones de este.
4. Limitar o presionar en cualquier forma a los trabajadores el ejercicio de su derecho de asociación.
5. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
6. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
7. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.
8. Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones, o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de estos, será imputable a aquél y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.
9. Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del

pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

10. Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad.

ART. 70.- Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer de la empresa los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores.
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.
6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
7. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado.

CAPÍTULO XII
DE LAS LICENCIAS

ART. 71.- La Empresa podrá conceder licencias siempre que a su juicio exista una razón justificada y debidamente comprobada.

La licencia podrá ser:

- a) Con goce de haberes
- b) Sin goce de haberes
- c) Con cargo a vacaciones

ART. 72.- LICENCIA CON GOCE DE HABERES.- Las licencias con goce de haberes de acuerdo a disposiciones legales, procederán en los siguientes casos:

Por enfermedad: Deberá acreditarse por los servicios médicos de la entidad aseguradora, donde la Empresa se encuentre afiliada.

Por maternidad: Noventa (90) días, previa emisión de certificaciones correspondientes emitidas por la entidad aseguradora. Adicionalmente, la funcionaria tendrá tolerancia de una dos horas diaria para fines de lactancia durante el primer año de vida del recién nacido.

El Cónyuge, gozará de quince días de licencia si fuera cesárea, si es parto normal se le concederá 10 días, al producirse el nacimiento de su hijo(a).

Por matrimonio: Tres (3) días hábiles. Esta licencia será corroborada con la presentación del certificado expedido por el Oficial de Registro Civil.

Por fallecimiento: Del cónyuge, padres, hijos, y hermanos, tres (3) días hábiles.

Por asistencia a seminarios, cursos de capacitación y actualización de conocimientos de corta duración: a cuyo término deberá presentarse ineludiblemente el certificado que acredite su participación en el mismo.

Por otros casos excepcionales que a criterio de la Empresa se consideren procedentes.

ART. 73.- LICENCIA SIN GOCE DE HABERES.- Se concederán licencias sin goce de haberes, por causas no contempladas expresamente en el presente Reglamento y en casos excepcionales, cuando el empleado hubiese utilizado sus vacaciones y se presente un asunto particular de suma urgencia que a criterio de la Empresa sea justificable, estas licencias, deberán ser otorgadas por la Gerencia General y no podrán sobrepasar los 5 día. Estas licencias se podrán otorgarse con cargo a vacaciones.

ART. 74.- LICENCIA CON CARGO A VACACIONES.- Las licencias con cargo a vacaciones por causas debidamente justificadas, serán concedidas siempre y cuando el Empleado tenga derecho a ellas, previa autorización

Gerente General y con conocimiento del Jefe de Recursos Humanos, debiendo percibir íntegramente su haber mensual, durante el tiempo autorizado, que en ningún caso podrá exceder a sus días de vacaciones Acumuladas.

ART. 75.- PERMISOS CON CASOS DE ESCEPCIÓN.- EL Gerente Administrativo, autorizará en casos excepcionales, permiso a los Empleados durante la jornada de trabajo por asuntos particulares de urgencia debidamente justificados y registrados.

ART. 76.- REQUISITOS.- Toda licencia deberá tramitarse oportunamente y por escrito Mediante la solicitud respectiva y siguiendo la tramitación regular impuesta por la Empresa, siempre bajo conocimiento del Departamento de Recursos Humanos.

ART. 77.- INCAPACIDAD.- Conforme a disposiciones de la Ley de Seguridad Social, en casos de incapacidad temporal, el salario será cubierto exclusivamente por el periodo previsto por Ley, el saldo correrá por cuenta de los entes gestores del seguro social.

CAPITULO XIII

DE LAS SANCIONES

ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS

ART. 78.- La siguiente es la escala de sanciones disciplinarias para las faltas contempladas en el Código del Trabajo, el contrato Individual de Trabajo, el Reglamento de Seguridad Industrial y el presente Reglamento Interno de Trabajo, con excepción de aquellas faltas que por sí mismas constituyan justas causas de despido:

- a) Por la primera vez una sanción consistente en una llamada de atención verbal, a juicio de OLIVOSEG CIA. LTDA.
- b) Por la segunda vez una sanción consistente en una llamada de atención escrita, con copia a la hoja de vida, dependiendo de la gravedad de la falta, a juicio de OLIVOSEG CIA. LTDA.
- c) La llegada tarde por más de diez (10) minutos sin justificación suficiente a juicio de OLIVOSEG CIA. LTDA., por primera y segunda vez se aplicará tendrá una sanción disciplinaria consistente en una llamada de atención por escrito. Por la tercera vez se aplicará el orden de prestación de sanciones establecidas en el Art. 93.
- d) Las ausencias injustificadas al trabajo por un (1) día, serán sancionadas así: por primera vez, con una llamada de atención escrita o con un día de

suspensión, a juicio de OLIVOSEG CIA. LTDA.; por la segunda vez se aplicará el orden de prestación de sanciones establecidas en el Art. 93.

CONSTITUYEN FALTAS LEVES

ART. 79.- TRANSGRESIONES.- Para los efectos de este Reglamento se consideran como faltas leves, todas las transgresiones a las obligaciones que tienen los Trabajadores según lo dispuesto en el Código del Trabajo en general, y de manera específica, a las prescritas en los artículos 45 de dicho Cuerpo de Leyes, y además, a las siguientes:

No ejecutar el trabajo en los términos del Contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.

No restituir al Empleador los materiales no usados y no conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.

No trabajar en casos de peligro o siniestros inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o de la Empresa. En estos casos tendrá derecho al recargo en su remuneración de acuerdo con la Ley.

No dar aviso previo al Empleador (Superior Inmediato) cuando por causa justa faltare al trabajo; de no poder hacerlo por cualquier causa debidamente justificada deberá hacerlo en las siguientes 24 horas laborables.

No cumplir con las jornadas, horarios y turnos de trabajo establecidos en el contrato colectivo, debiendo registrar personalmente su entrada y salida de acuerdo con las disposiciones establecidas en la empresa; y no concurrir puntualmente al trabajo.

No encontrarse en disposición de iniciar el trabajo a la hora señalada en el horario respectivo. Dentro de la jornada diaria de labor, trabajar con pérdidas innecesarias de tiempo.

Cuando en la ejecución del trabajo se presentaren fallas o cualquier dificultad grave que no pueda ser subsanada por el personal encargado de efectuar el trabajo, no comunicar el particular inmediatamente a los superiores, a fin de que tomen las medidas que el caso requiera.

Utilizar sin consentimiento el servicio telefónico, copiado, etc., para fines ajenos a las actividades del trabajo.

- Leer publicaciones ajenas a su función (periódicos, revistas) durante las horas de labor.
- Comer en lugares de trabajo.

- No atender en forma cortés y respetuosa al público.
- No proporcionar información personal fidedigna que la empresa requiera con la finalidad de actualizar sus datos en la unidad de Talento Humano.
- No someterse a exámenes médicos dispuestos por la empresa.
- No asistir a los cursos de capacitación o formación a los que la empresa lo haya asignado.
- No utilizar durante la jornada de labor los uniformes e identificación de la empresa en forma permanente y obligatoria.

ART. 80.- MULTAS.- Las faltas leves a las que se hace referencia en el Artículo que antecede, serán sancionadas con una multa equivalente de hasta el diez por ciento (10%) de la remuneración diaria. La comisión dentro de un mismo período mensual de tres faltas leves por parte de un trabajador, será considerada como falta grave, quedando facultada la Compañía para solicitar el correspondiente Visto Bueno, ante Inspector de Trabajo.

ART. 81.- PRESCRIPCIÓN DE FALTAS.- Toda Falta Leve prescribe en un mes. Por lo tanto, para efecto de solicitar Visto Bueno, la Compañía considerará como no cometidas las faltas leves que hayan ocurrido en un período anterior a un mes contado hacia atrás desde la fecha de la comisión de una falta leve.

CONSTITUYEN FALTAS GRAVES

El ARTÍCULO 172 del Código del Trabajo, determina:

- a) Si por descuido o negligencia debida o comprobada del trabajador se mezclan o contaminen los productos que extrae, capta, procesa, elabora, distribuye, recolecta o transporta OLIVOSEG CIA. LTDA., o se derramen, escapen o pierdan tales productos.
- b) Si el trabajador ejecuta algún acto inmoral o que demuestre falta de honradez.
- c) Si el trabajador viola cualquiera de las prohibiciones establecidas en el artículo 89 de este reglamento.
- d) Si el trabajador incurre, en incumplimiento de cualquiera de las demás obligaciones contractuales o reglamentarias a su cargo.
- e) Si el trabajador dentro de un mismo año, año, que se contará desde la primera falta, incurre en tres (3) o más sanciones disciplinarias cualquiera que sea la causa de estas.
- f) Si el trabajador falta al trabajo o se ausenta de él, aunque sea por la primera vez y por esta causa se ocasionare daño grave o perjuicio considerable a las máquinas, instalaciones, bienes o intereses de OLIVOSEG CIA. LTDA.
- g) Si el trabajador rehúsa o se sustrae a los servicios médicos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o de la Empresa de Salud contratada por OLIVOSEG en el caso en que esté obligado a ello, podrá ser retirado inmediatamente del servicio, mediante el pago de los salarios

correspondientes al periodo respectivo sin derecho a ninguna otra indemnización.

h) El fraude cometido o intentado contra los intereses de OLIVOSEG mediante la presentación de recibos, certificados y otros documentos falsos constituye falta grave y justa causa de terminación unilateral del contrato.

i) Si el trabajador tuviere irresponsabilidad de su conducta y ésta sea continua y repetitiva de forma que lo demerite no sólo en su vida comercial sino también como persona.

j) La inasistencia al trabajo por tres (3) días consecutivos sin causa justificada. Si por descuido, negligencia o renuncia al trabajo por parte del trabajador se suspendan o amenacen suspenderse los servicios que preste OLIVOSEG y se puedan poner en peligro la salud o la salud o la salubridad de la comunidad.

ART. 82.- VIGENCIA POR AMONESTACIÓN.- El contrato de trabajo tiene plena vigencia, durante la amonestación disciplinaria.

ART. 83.- APLICACIÓN DE SANCIONES.- La aplicación de las sanciones de que trata este capítulo, se entiende sin perjuicio de que OLIVOSEG pueda dirigir a sus trabajadores cartas de prevención o de llamada de atención, en los casos en que lo estime conveniente.

CAPITULO SÉPTIMO

DISPOSICIONES GENERALES

- **ARTICULO TRIGESIMO SEPTIMO.-** Queda claramente establecido que si alguna de las normas estipuladas en este Reglamento, contradicen, reforman o modifican lo prescrito en el Código del Trabajo, Reglamentos y más Leyes relacionadas con la materia, prevalecerán estas últimas. En todo lo demás, se aplicarán las disposiciones contempladas en este reglamento en la forma aquí establecida.
- **ARTICULO TRIGESIMO OCTAVO.-** En todo cuanto no estuviere señalado en el presente Reglamento Interno de Trabajo, se estará a lo dispuesto en el Código de Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.
- **ARTICULO TRIGESIMO NOVENO.-** El valor de los útiles, instrumentos o materiales de trabajo, para el caso de pérdidas o deterioros, originados por negligencia o descuido imputable del Trabajador, correrá a cargo de éste, pudiendo la Empresa efectuar el descuento pertinente en el próximo inmediato pago, siempre y cuando el valor no exceda del porcentaje establecido en la Ley, en cuyo caso se diferirá el pago hasta completar el valor respectivo.

- ARTICULO CUATRIGESIMO.- Si por enfermedad comprobada o por calamidad doméstica cualquier empleado no pudiese concurrir a sus labores dentro de los turnos establecidos, éste deberá comunicar el particular obligatoriamente a la Empresa, dentro de un tiempo no mayor de 24 horas de ocurrido el hecho.
- ARTICULO CUATRIGESIMO PRIMERO.- Al momento de ser notificado con la terminación de su Contrato de Trabajo, y antes de recibir su liquidación, el empleado deberá entregar a la Empresa a través de su inmediato superior, todas las herramientas, materiales, equipos y en general, cualquier bien que le haya sido proporcionado por la misma para la ejecución de su trabajo.
- ARTICULO CUATRIGESIMO SEGUNDO.- Cuando por cualquier circunstancia se termine un Contrato de Trabajo, al momento en que se efectúe la correspondiente liquidación final del Trabajador saliente, la Empresa inicialmente liquidará su cuenta personal, a efectos de que se deduzca lo que se encuentre adeudando a la misma por concepto de préstamos, multas o cualquier otro rubro que sea legalmente deducible.
- ARTICULO CUATRIGESIMO TERCERO.- Quienes conduzcan vehículos de propiedad de la Compañía o arrendados por ésta, serán personalmente responsables por las contravenciones y delitos de tránsito

que cometieren por desconocimiento y violación de la Ley de Tránsito y más ordenamientos legales. Tales Trabajadores deberán de manera rutinaria efectuar los controles básicos de las condiciones mecánicas y de seguridad de los vehículos, tales como: Chequeo de niveles de aceite, batería, frenos, funcionamiento de indicadores de tablero, etc. Cuando un vehículo necesite ingresar a un taller automotriz para reparaciones no rutinarias; esto es, diferentes a las de mantenimiento diario, el Chofer notificará el particular a su Superior inmediato, quien ordenará lo conveniente.

- ARTICULO CUATRIGESIMO CUARTO.- La Administración se reserva el derecho de determinar las políticas o normas administrativas internas, las cuales deberán ser acatadas y cumplidas por el personal. La determinación de políticas administrativas se hará conocer por parte de la Administración a los Trabajadores, mediante memorándum o circulares.

La falta de cumplimiento-de las políticas que imparta la Administración, de acuerdo a sus necesidades y para el mejor desenvolvimiento de la misma, siempre que no violen ninguna norma legal ni contractual, serán consideradas como indisciplina y acarrearán las sanciones legales correspondientes.

CAPÍTULO XIV

Publicaciones

ART. 84.- Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la resolución aprobatoria del presente reglamento, el empleador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos (2) copias de caracteres legibles, en dos (2) sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobatoria.

CAPÍTULO XV

Vigencia

ART. 85.- El presente reglamento entrará a regir 8 días después de su publicación hecha en la forma prescrita en el artículo anterior de este reglamento.

CAPÍTULO XVI

Disposiciones finales

ART. 86.- Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la empresa.

h) CONCLUSIONES

- La empresa cuenta con un jefe de recursos humanos que necesita actualizar sus conocimientos en temas relacionados a la administración del talento humano.
- El manual de funciones siendo un instrumento técnico, según la visión el jefe de recursos humanos, constituye un conjunto de varias actividades, las mismas que no se cumplen a cabalidad por la falta de tecnología o procesos técnicos que exige la administración del talento humano.
- No existe un Manual de Clasificación de puestos, razón por la cual la asignación salarial por ejemplo se la determina en base a cierto grado de responsabilidad que podría tener el puesto, la educación, experiencia, conocimiento y dominio del área de trabajo por parte del empleado, sin tomar en cuenta aspectos importantes como reclasificaciones, etc.
- La empresa como parte de su política no aplica reclutamiento interno sino más bien trata de captar nuevo personal, evitando que se generen conflictos internos entre los empleados que laboran en la misma.
- La empresa no cuenta con un Reglamento de Admisión y Empleo. Los procesos de ubicación o reubicación, etc., los ejecuta sin análisis técnicos ni basados en normativas, sino más bien en base a las necesidad de las diferentes áreas de la empresa

- En la empresa no realiza evaluación de desempeño a los empleados; sin embargo se aplica un tipo de valoración a los procesos como la selección, integración etc., basándose en las actividades que cada empleado realiza y de acuerdo a los objetivos empresariales.
- Los incentivos que otorga la empresa a sus empleados por el cumplimiento de sus labores son un factor motivador para los colaboradores de la misma.
- El manejo de los recursos humanos es ejecutado mediante una hoja electrónica (Excel), que le permite procesar, dotar de información referente a datos personales, profesionales y manejo de nómina.

i) RECOMENDACIONES

- La empresa debe promover la creación de condiciones laborales óptimas, que apunten hacia el mejoramiento continuo de motivación y entrenamiento de los trabajadores, es decir el fomento de la calidad humana de la empresa.
- La persona encargada de la Administración del talento humano debe ser quien promueva y facilite la creatividad, innovación, trabajo en equipo, efectividad y sobre todo apoyo a la capacitación de su personal en forma permanente.
- La tarea del Jefe de Recursos Humanos debe estar orientada básicamente en integrar, coordinar y aplicar los procesos de admisión y empleo, sistema de valuación y clasificación de puestos, sistemas de información y Control.
- El Jefe de Recursos Humanos debe estar debidamente capacitado para resolver eficazmente los problemas, antes, durante y después de la relación laboral. (conflictos laborales)
- Debe tecnificar y regularizar los procesos de clasificación de puestos, asensos, asignación salarial, etc., debe implementarse un Manual de Clasificación de Puestos cómo el que se ha elaborado en el presente proyecto de tesis.
- Debe implementarse un Reglamento de Selección, Admisión y Empleo fin de que los procesos de ubicación o reubicación, etc., se ejecuten previo

análisis técnicos y basados en normativas, que sintetizen las necesidades y requerimientos de las diferentes áreas de la empresa

- Como parte del Proceso de Selección, Admisión y Empleo de Personal, debe implementarse en la empresa un Reclutamiento Interno acompañado de la difusión total de un Reglamento Interno que priorice las necesidades empresariales y regularice los requisitos básicos para la ocupación de un determinado puestos. Con esta medida conocida por todos los empleados se evitará malos entendidos y conflictos laborales
- Debe continuarse con el proceso de incentivos adoptados por la empresa a fin de mantener un buen clima laboral.
- Debe considerarse como parte del manejo del recurso humano, la inclusión de un programa técnico financiero que permita la generación, visualización y procesamiento de un sistema de nómina a fin de complementar un sistema integrado de manejo, contable, administrativo técnico y financiero.
- El Jefe de Recursos Humanos debe estar debidamente capacitado para resolver eficazmente los problemas, antes, durante y después de la relación laboral. (conflictos laborales)
- Debe implementar un sistema de información mediante una base de datos que proporcione información clara precisa y oportuna para la toma de decisiones acertadas y el logro de los objetivos propuestos.

J) BIBLIOGRAFÍA.

- Amaro Guzmán, Raymundo: Administración de Personal, Editorial Limusa, México 1987.
- AYALA VILLEGAS SABINO. Organización del Área de Recursos Humanos. Texto Universitario
- Barrera Hernández José Leonel. Ingeniería en Gerencia Agropecuario.
- buenastareas.com/ensayos/Concepto-De-Cargo.
- Canal Empresa, Descripción y Análisis de puesto.
- CHIAVENATO, Idalberto. INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw – Hill.
- CHIAVENATO, Idalberto: Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill, 1988.
- Clasificación de Puestos y Administración de Salarios
- Cortez Berrocal José Raúl: Gestión Procesos Productivos Empresariales
- Cuesta Santos, Armando, Tecnología de la Gestión de los Recursos Humanos
- Definición ABC, diccionario virtual hecho fácil.
- Definición. *de/cargo/*
- Diccionario Administrativo, Recursos Humanos y Selección de personal.
- DISEÑO DE UN MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS PARA EL COLEGIO ESPECIALIZADO DE DESARROLLO INTEGRAL (C.E.D.I.N.)
- Flor R. Organización y Procesos Empresariales, 4ta. Edic.2000, Asunción, Paraguay

- García Criollo R. Estudio del trabajo, Vol II. 1ª. Ed. Ed. Mc Graw – Hill, México, 1998.
- Glosario Técnico de Seguros – Allianz
- Hampton R., David (1992) Administración. México: McGraw – Hill
- LEY GENERAL DE SEGUROS No. 74.
- Martínez Rodríguez Marta, El rendimiento y la curva de trabajo. Tecnología de la Gestión de los Recursos Humanos, página 93
- MATURÍN, ESTADO MONAGAS
- Méndez Cárdenas Eddler Leonardo, Universidad de San Carlos de Guatemala
- Naturaleza del Trabajo Social Prof. Lourdes E. Rivera Méndez , MTS
- Ocupación: Definición Y Concepto. BuenasTareas.com. Recuperado
- Oficina Nacional deservicio Civil. Guatemala C. A. Departamento de Administración de Puestos, Remuneraciones y Auditorias Administrativas. Plan Anual de Salarios y Otras Asignaciones Monetarias, Ejercicio Fiscal 2007. OLIVOSEG Cía. Ltda. Asesoría de seguros
- Orue-Echeverría Juan. Manual de valoración de Puestos y Calificación de Méritos. Un método racional para la administración de salarios. Ediciones Deusto 2004. Pensamiento Colectivo Organizacional. Niveles jerárquicos.
- Primera Edición, 2004. Richard Maxx y Marcus Hoff, Clasificación por competencias. Evaluaciones instantáneas.
- Rodríguez Carlos Rojas o WILLIAM M., Mercer, Taller de Compensación. México. o GRUPO HAY, Asociados, Valuación de Puestos. México. Métodos de Evaluación de Puestos

- Sánchez Barriga Francisco, Valuación de puestos. Técnicas de Administración de recursos Humanos. Editorial Trillas.
- Universia Holding. Jaume Pagés Fita, 2011
- www.buenastareas.com/ensayos/Clasificacion-De-Puestos/920664.html
- www.definicion.org/puesto.
- Zelaya Lücke Julio, Clasificación de Puesto, Primera Edición, Editorial Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica, 2006

k) ANEXOS

ANEXO Nº 1

FICHA RESUMEN

TITULO:

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS Y UN REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO PARA LA EMPRESA OLIVOSEG CÍA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS, DE LA CIUDAD DE QUITO”.

PROBLEMA

La realidad empresarial a nivel mundial viene siendo afectada por el entorno cambiante y dinámico de las últimas décadas. El creciente grado de tecnificación y automatización de todo tipo de actividades, han hecho que se acrecienten en las empresas, incluidas aquellas que tienen como objetivo la prestación de servicios, la innovación de procesos y funciones que conlleven a lograr la plena satisfacción de sus clientes como clave para el sostenimiento y mejoramiento de la competitividad, permitiéndoles dedicar el máximo sus esfuerzos a diversas actividades, dejando en mano de los expertos su seguridad, su bienestar, etc., sin desgastar sus recursos en otras actividades que generen altos costos.

El cambio en las políticas de los últimos años de los gobierno en más de la mitad de países del mundo, viene haciendo pensar que la democracia así

como la igualdad, equidad, oportunidad de inversión y rentabilidad no existe. Esto se debe a que los poderes políticos opresivos gobiernan con mayor dureza a la población e impiden los más elementales derechos. Los rasgos políticos más importantes y que por ende vienen afectando decididamente a la empresa, es la monopolización del mercado en manos del estado, la inexistencia de la separación de poderes y la falta de libertades como medio para perpetuarse en el poder, las elites gobernantes, lo cual fomenta inestabilidad y por ende restricción en el desarrollo, especialmente de las pequeñas y medianas empresas.

En el ámbito nacional, hablando de nuestro país, las circunstancias no han cambiado. El movimiento estatal a pesar de que ha dado un giro de 360°, con una revolución ciudadana empeñada en ser la líder y paladín del cambio del nuevo siglo y milenio en el continente americano, viene siendo la causa principal para el estancamiento del comercio interno y externo, debido a las restricciones en el libre comercio y políticas que coadyuvan a la inversión del pequeño, mediano y gran empresario, a pesar de que se han implantado políticas en materia de desarrollo comercial y de la producción, lo cual conlleva a preguntarnos qué es lo que está pasando, si como vemos existe el compromiso del gobierno de apoyar el desarrollo y existe la decisión de la empresa en surgir en producir con calidad y eficiencia y llegar a la productividad con márgenes considerables de rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

La respuesta a esta y múltiples preguntas que tanto el empresario, el gobierno, el productor y empresario, así como el común ciudadano, en donde se incluye el estudiante como parte integral de la sociedad, quiere encontrar, está en poner en práctica todos esos deseos que tanto la sociedad como los gobernantes queremos para nuestro bienestar. Pero esta tarea no es tan fácil y tampoco es irrealizable, ya que contamos con los medios suficientes para desarrollar y enfrentar los nuevos retos del milenio.

Estos retos tienen que ver con una palabra que parece mágica “La Innovación”, pues este término incluye creatividad, mejoramiento, esfuerzo, responsabilidad, confianza, lealtad, compromiso, entre otros términos.

En este momento es necesario igualmente preguntarse, se está Innovando en nuestra sociedad y empresa? Pues la respuesta categórica y general, es sí se está innovando, pero entonces porque no se es competitivo a nivel global e internacional se pregunta el empresario y la sociedad y la respuesta es porque esta Innovación no viene siendo total, es en otras palabra viene siendo parcial a medias y con pocas excepciones.

En el ámbito local el problema es más visible por cuanto el mercado es reducido y todos tratan de asegurar su demanda en las mismas condiciones y con clientes insatisfechos que no sobran sino al contrario son limitados, dependiendo del producto, bien o servicio.

En el área de los seguros que es a lo que se dedica OLIVOSEG CÍA. LTDA, empresa en la que se desarrolla este proyecto, la innovación viene siendo un proceso en marcha, cuyo objetivo a mediano plazo es lograr competitividad y liderazgo a nivel local y luego nacional, mediante la implantación de nuevas tecnologías que no muchos se arriesgan a tomar por el temor al fracaso y el gasto injustificado, pero que en la realidad y la práctica resulta una grata inversión dependiendo del tipo de tecnología a aplicarse.

OLIVOSEG CÍA. LTDA, apunta por un tipo de innovación tecnológica cómoda y económicamente realizable, porque requiere de insumos y técnicas fácilmente alcanzables en el medio, aunque con altas dosis de responsabilidad y dinamismo. Los exigentes y eficientes diseños organizacionales orientados a mejorar el funcionamiento de las empresas, constituyen parte de la nueva tecnología que se viene disseminando en las empresas a nivel mundial, regional, nacional y en el espectro local, que constituye el mercado de esta empresa. El Identificar los procesos constitutivos de esta innovación, es la primera tarea básica que se debe emprender y que permitirá contar con herramientas útiles para trabajar eficazmente y con calidad en función de renovar los diferentes enfoques técnicos y humanísticos reconocidos hasta la actualidad en este tipo de mercado no muy bien reconocido.

En este contexto y con la finalidad de profundizar el conocimiento que implica la ejecución de este Proyecto, es imperioso hacer énfasis en las restricciones que conlleva el avance de la tecnología sobre el factor humano que cada vez se ve menos necesario y más relegado, porque su contingente se ha disminuido debido al supuesto ahorro de tiempo y mano de obra que representa el uso de maquinaria y nueva tecnología en la ejecución de procesos y funciones, que dependiendo del tamaño de la empresa y el entorno, se ve el alcance de sus efectos. En nuestro medio estos efectos se vienen observando a medida como avanza este proceso que es inminente y necesario, lo cual ya viene generando, como efecto inmediato una mayor tasa de desempleo y despidos, que de cierta manera y a primera vista es beneficioso para la economía de las empresas, pero desde el punto de vista humano, que es en lo que se enfatiza este trabajo investigativo, es altamente negativo porque deja mucha gente sin empleo, siendo una de las causas principales para proponer este trabajo que enfatiza el uso de herramientas con valor agregado como la capacitación e inducción, que no perjudica la estabilidad laboral y por lo contrario procura entrenar al actual y futuro trabajador con bases técnicas y científicas dentro de los nuevos procesos organizacionales y humanísticos con reglas y delimitaciones bien definidas.

Es por esta razón que la aplicación del concepto de Administración del Recurso Humano como proceso administrativo está muy bien encaminado al tema de proyecto que procura ampliar y mantener el esfuerzo y las

experiencias que tanto la empresa como el trabajador tiene acerca de sus posibilidades de crecer y solidificarse en el tiempo. Tomar en cuenta factores como la salud, los conocimientos, las habilidades, las aptitudes, las motivaciones, etc., es el punto de partida que se quiere rescatar con el fin de generar estabilidad laboral y desarrollo. La Administración del Talento Humano que es la versión moderna de la Administración del Recurso Humano, constituye a nuestro entender, salvo un mejor criterio, la manera correcta de generar en el subordinado la idea de sentirse parte integrante de la empresa y de perseguir un solo interés en beneficio personal, la empresa, del entorno y por ende de la sociedad en general.

Basado en esta premisa es primordial enunciar que las empresas pequeñas y medianas especialmente del medio, poco o nada han hecho para manejar correctamente al recurso humano, siendo la principal razón para que muchas de estas no progresen, se estancuen, no generen rentabilidad, quiebren y hasta desaparezcan mucho antes de lograr la producción deseada, siendo el claro ejemplo de la falta de sostenibilidad y sustentabilidad en el tiempo que viene presentándose en el país y de la cual no se halla excluida OLIVOSEG CÍA. LTDA.

La falta de conocimiento de las nuevas formas de administrar el talento humano y el no manejar conceptos humanísticos que incluyan jerarquización, divisiones departamentales, procesos de capacitación e

inducción, etc., orientadas a la misión de mejorar la calidad del recurso humano en las empresas, viene siendo el motivo para que se propongan cambios en la administración y organización empresarial y que OLIVOSEG CÍA. LTDA., lo ha acogido de buena manera.

Estos cambios de los que se habla, tienden a direccionar el camino que debe seguir el área de Talento Humano en función de potencializar la calidad y eficiencia del personal con respecto a las metas y objetivos de la empresa. El contar con programas como de reclutamiento, selección, etc., que permitan tener a la vista una variedad de candidatos idóneos para los periódicos procesos de selección que se vienen dando en aras de escoger al mejor preparado intelectual, física y mentalmente, es importante una empresa. Instrumentos simples como un manual de bienvenida que permita familiarizar al individuo con la misión, visión, objetivos, estructura, políticas, estrategias, etc., de la empresa, también forma parte del cambio que quiere dar esta Aseguradora en bien de su desarrollo y satisfacción de la clientela.

Por lo mencionado hasta el momento y basándonos en el diagnóstico sucinto realizado, se desprende que esta Aseguradora, cuenta con procesos de atención al cliente buenos, promociones de alto nivel, cobertura de mercado muy aceptable, por encima de la competencia, siendo la parte más sensible el Recurso Humano y por ende su manejo.

La falta de una muchos instrumentos y herramientas que permitan jerarquizar a los empleados y trabajadores; la falta de Instructivos que incluyan programas de manejo del personal, constituyen la base fundamental para que esta empresa privada al igual que muchas del mismo tipo no alcance el desarrollo suficiente que le permita estar a la par de la competencia y hasta liderar el mercado de servicios y específicamente de Seguros que adolece la localidad y el país, desperdiciando recursos eficientes como clave de éxito para el aprovechamiento de la organización; razón por la cual es importante tomar en cuenta que la eficiencia no se mide por la cantidad sino por la calidad de sus recursos y que una empresa deficiente es normalmente desordenada y desorganizada, lo cual crea mayores esfuerzos y menores resultados, que es lo que se pretende eliminar o minimizar con el emprendimiento del presente proyecto, que busca cambiar esa idea empírica con que se ha venido manejando la empresa al contratar personal escogido solo por necesidades y no en forma técnica ni basado en una política adecuada de selección de personal, dando lugar a que algunos funcionarios no sean los idóneos para los puestos que ocupan, sea por la falta de profesionalización u otros factores.

Luego de analizar la problemática general de la empresa y consciente de esta realidad, cuyas variables se han hecho conocer a lo largo de este informe, se llega a la conclusión de que el **problema medular** para que la **EMPRESA OLIVOSEG CÍA. LTDA.**, no desprenda, no desarrolle, ni

optimice sus procesos y recursos, terminando con el manejo del Recurso Humano en forma empírica como hasta la actualidad se lo ha venido realizando es “ **La falta de un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo**”.

Puesta a consideración esta Problemática, quien funge de gerente y responsable de Empresa, ha dado su aceptación y comprometimiento formal de apoyo para llevar a cabo el presente proyecto, que se pone a consideración como parte del proceso de enseñanza aprendizaje emprendido a lo largo de la carrera de Administración Empresarial.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo que permita a la empresa OLIVOSEG CÍA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS, de la ciudad de Quito” impulsar un correcto proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, integración y jerarquización de puestos en función de la estructura organizativa de la empresa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las diferentes áreas administrativas que conforman la AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS OLIVOSEG Cía. Ltda., y determinar los diferentes procesos que tienen que ver con el manejo del recurso humano, a fin de poner en marcha un correcto proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, integración y jerarquización de puestos.
- Diseñar y proponer una estructura organizacional dinámica y funcional, que determine claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y los distintos niveles jerárquicos, fomentando un desarrollo eficiente y de calidad del Recurso Humano de la empresa.
- Elaborar un Manual de funciones, que integre y describa objetivos, funciones, deberes y derechos del personal y las diferentes áreas administrativas de la empresa.
- Elaborar un Reglamento de procedimientos de Admisión y empleo del Recurso Humano de la empresa OLIVOSEG CÍA. LTDA. AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS, de la ciudad de Quito”, basado en el diagnóstico de su situación actual.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo y ejecución del presente proyecto se utilizará diferentes métodos y técnicas que permitan obtener resultados reales del problema a

investigar, a través de la investigación científica, los mismos que se describe de manera lógica y detallada.

MÉTODOS

La gestión de recursos humanos como proceso, es una necesidad para las empresas, por cuanto, tiene que ver con algunos aspectos como, selección de personal, capacitación, inducción, formación de trabajadores, etc., que se enmarca dentro del mundo de la empresa.

Desde el punto de vista de estructura administrativa, recursos humanos constituye una área de vital importancia y multidisciplinaria en la que confluyen profesionales de todas las especialidades.

En el caso de la Agencia Asesora Productora de Seguros, OLIVOSEG CÍA. LTDA, que cuenta con 60 Empleados, estructurados jerárquicamente en 16 puestos, para cumplir con los objetivos planteados en el Proyecto a ejecutarse y dar una solución a la falta del Manual de Clasificación de puestos y Reglamento de Admisión y Empleos, los recursos humanos constituyen la parte medular del estudio y por ende es el punto de partida para la aplicación de una serie de métodos y técnicas de recopilación y análisis de información, que se vendrán generando durante el desarrollo del proyecto.

Entre los métodos a aplicar tenemos:

Método Histórico.- Que nos permitirá describir y analizar los hechos y acontecimientos suscitados desde la creación de la empresa OLIVOSEG CÍA. LTDA, hasta la actualidad a fin de proponer el diagnóstico del proceso de admisión y empleo de la misma.

El Método Deductivo.- a partir del cual se analizará los aspectos generales o complejos de los recursos humanos, utilizando el razonamiento hasta llegar a conclusiones particulares o simples, demostraciones o inferencias particulares. Este método se viene aplicando también en el desarrollo de la problemática. Este método estará presente cuando se realice el análisis de las encuestas y también el planteamiento de las conclusiones.

El Método Inductivo.- Determinante en el proceso investigativo de la empresa que permitirá a través de casos particulares llegar a un conocimiento muy general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales del recurso humano como son las habilidades, destrezas del talento humano. Este método se lo aplicará en el análisis cuantitativo y cualitativo de las encuestas así como también en el diagnóstico de la investigación.

Método Analítico: Por ser un método teórico mental, cumplirá un papel fundamental en la investigación, por cuanto será el procedimiento que permita descomponer todo el trabajo planificado en partes, considerando aspectos concretos o abstractos, hasta llegar a descubrir las causas, la naturaleza y los efectos del objeto o fenómeno investigado. Al final este método permitirá analizar las respuestas obtenidas en las aplicaciones de la entrevista al Jefe de Recursos Humanos realizada en cada fase de la investigación. En el desarrollo del Proyecto permitirá explicar, hacer analogías y establecer nuevas teorías sobre el Recurso Humano dentro de la empresa. Además se lo aplicará al efectuar el resumen del trabajo y las respectivas conclusiones y recomendaciones que nos permitirán adquirir la facultad de llegar a un conocimiento e interpretación de la realidad de esta Agencia Asesora Productora de Seguros en la ciudad de Quito.

Método Científico.- Se lo aplicará al momento de explicar los resultados del problema planteado, así como al establecer relaciones entre hechos y enunciar leyes que expliquen fenómenos, a través de una serie de pasos sistemáticos e instrumentos medibles como es el caso de la interpretación estadística.

Método Estadístico.- Tiene como objetivo recopilar, elaborar, interpretar datos numéricos por medio de la búsqueda de los mismos. En el presente trabajo permitirá la revisión, clasificación y tabulación de la información

recolectada de la Población investigada, para luego elaborar los cuadros y gráficos estadísticos que permitirán una inspección específica y rápida de los datos obtenidos.

Todo este compendio de métodos aplicables, no tendrán razón de ser sino se aplican técnicas de recopilación de información, las mismas que a continuación se detalla:

TÉCNICAS

El desarrollo del proyecto implica una relación directa entre el problema planteado de la empresa y las soluciones a generar, razón por la cual requiere de una alta comprensión y revisión minuciosa de bibliografía y documentos inherentes al Recurso Humano, a través de técnicas de recopilación de datos y de fichaje bibliográfico, nemotécnico, etc., las mismas que se detallan a continuación.

Observación Directa. Que permitirá conocer el problema y el objeto de la investigación, estudiando su curso natural a través de los sentidos. Esta técnica es muy útil para este estudio por cuanto al constituir un instrumento de recopilación de información, dará paso a obtener la mayor cantidad de datos que contribuirán a determinar los problemas existentes en la administración de recursos humanos, el proceso de admisión y empleo, clasificación y valoración de puestos y Análisis del control del Talento

Humano tomando como base los sistemas de información con que cuenta a empresa. Servirá al realizar las diferentes visitas a la empresa y el correspondiente diagnóstico sobre su organización, instalaciones, departamentos, personal, así como la realidad de la misma.

La Entrevista: Que siendo el instrumento más utilizado de recolección de datos, permitirá extraer de los funcionarios y especialmente directivos un cúmulo de datos a través de otras preguntas, Mediante esta herramienta se pretende además entablar una relación directa entre quién lleva adelante este proyecto y los individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales, a través de una amena conversación, generalmente oral, en los que se dejará muy en claro la actuación del entrevistador y del entrevistado.

En el desarrollo del Proyecto se aplicará para conocer como se viene dando el proceso de clasificación de puestos, los métodos de selección y admisión del personal y cómo está estructurada la Administración de la Agencia Asesora Productora de Seguros, OLIVOSEG CÍA. LTDA.

La Encuesta Que a través de un cuestionario (interacción oral y escrita) aplicable a todo el personal de la Agencia OLIVOSEG CÍA. LTDA., especialmente a las autoridades y al responsable de Recursos Humanos, permitirá obtener información valiosa sobre los procesos de admisión y empleo, clasificación y valoración de puestos y Análisis del control del

Talento Humano. Con toda esta información se procederá a efectuar la tabulación de datos para determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones, tomando como base los sistemas de información que utiliza la empresa.

ANEXO N° 2

ENCUESTAS Y ENTREVISTAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA

“OLIVOSEG Cía. Ltda.”

Estimado Señor (a):

La presente entrevista tiene como fin recolectar información que servirá para la elaboración del proyecto de tesis, previo a obtener el título de Ingeniera Empresarial, por lo que se le solicita contestar con veracidad el siguiente cuestionario:

1. Nombre completo.

.....

2. Como se inició la empresa.

.....

3.Cuál es la actividad de la empresa

.....

4. Qué título posee y cuántos años lleva trabajando en la empresa.

- 0 a 1 año
- 1 a 2 años
- 2 a 4 años
- Más de 4 años

5. Conoce la misión, visión y políticas de la empresa.

SI

NO

6. En caso de conflictos internos en la empresa, se han establecido algún tipo de sanciones:

SI

NO

7. Considera usted que el talento humano con que cuenta la empresa es el más óptimo para el normal desarrollo de las actividades

SI

NO

Explique:

.....
8. Considera usted que la asignación de funciones desempeñadas por los empleados, es óptima.

SI

NO

9. Al momento de contratar al personal, se aplica un período de prueba.

SI

NO

10. Participa usted como Gerente de la empresa, en los procesos de reclutamiento, contratación, selección e inducción de personal.

SI

NO

Explique:

11. Para cubrir una vacante que tipo de reclutamiento realizan en la empresa?

.....

12. Qué técnicas de selección se aplica en la empresa?

.....

13. La empresa aplica pruebas para el ingreso del nuevo personal?

.....

14. Qué tipo de contrato laboral tiene la empresa con los empleados?

.....

.

15. La empresa entre los requisitos que exige para la contratación, establece la realización de exámenes médicos?

.....

16. La empresa aplica procesos de inducción para el personal nuevo?

.....

17. La empresa cuenta con un manual de clasificación de puestos y un reglamento de admisión y empleo?

.....

18. La empresa realiza capacitación para el personal?

.....

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA APLICADA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS
DE LA EMPRESA “OLIVOSEG Cía. Ltda.”

Estimado Señor (a):

La presente entrevista tiene como fin recolectar información que servirá para la elaboración del proyecto de tesis, previo a obtener el título de Ingeniera Empresarial, por lo que se le solicita se digne contestar con veracidad el siguiente cuestionario:

1. Nombre completo.

Carlos Saldarriaga

2. Conoce la misión, visión y políticas de la empresa.

SI

NO

3. Considera usted importante la Administración de Recursos Humanos dentro de la empresa.

SI

NO

4. En la empresa se realiza algún tipo de pronóstico de los recursos humanos a emplearse en el futuro.

SI

NO

5. **Conoce específicamente las funciones inherentes a su cargo**

SI

NO

6. **Que funciones cumple el departamento de Recursos Humanos.**

.....

7. **Cuenta la empresa con un Reglamento de Admisión y empleo**

SI

NO

8. **Dispone la empresa de un Manual de Clasificación de Puestos**

SI

NO

9. **El ingreso del personal se lo hace a través de:**

a. Proceso de admisión y empleo

b. Política Empresarial

c. Recomendaciones

d. Otros

10. **Quién toma la decisión sobre la necesidad de reclutar personal para la empresa.**

.....

11. **Que técnicas de reclutamiento se aplica en la empresa.**

a. Reclutamiento Interno

b. Reclutamiento Externo

c. Reclutamiento Mixto

12. Qué aspectos importantes se toma en cuenta al momento de seleccionar al nuevo personal.

- a. Nivel Académico
- b. Entrevista
- c. Requisitos minimos del cargo
- d. Todas las anteriores
- e. Otros

13. Quién (es) participa (n) en el proceso de selección de personal

.....

14. Cómo se realiza la contratación del personal.

.....

15. Al realizar la contratación del personal, que tipo de contrato utiliza:

- a. Contrato a tiempo fijo
- b. Contrato eventual
- c. Contrato indefinido
- d. Otros

16. Al momento de contratar al personal, se aplica un período de prueba

SI NO

17. Cree Ud. que son importantes los programas de inducción en la empresa y que aspectos importantes toma en cuenta y porque?

SI NO

18. En la empresa se realiza un proceso de integración? y como lo realiza.

SI

NO

19. Que parámetros la empresa considera para la clasificación y valoración de puestos.

.....

20. La empresa capacita al personal nuevo.

SI

NO

.....

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL
DE LA EMPRESA “OLIVOSEG Cía. Ltda.”

Estimado Señor (a):

La presente entrevista tiene como fin recolectar información que servirá para la elaboración del proyecto de tesis, previo a obtener el título de Ingeniera Empresarial, por lo que se le solicita se digne contestar con veracidad el siguiente cuestionario:

1. Cuántos años tiene?

.....

2. Indique que instrucción académica tiene Usted?

.....

3. Qué tiempo está laborando en esta empresa

.....

4. Conoce Ud.Cuál es la misión, visión y políticas de la empresa.

.....

5. Cómo ingresó al cargo actual

.....

6. Al momento de su ingreso a la empresa, a qué técnicas de selección fue sometido:

.....

7. Considera usted necesario que la empresa realice un análisis y clasificación de puestos que permitan un eficiente desempeño de las actividades de los empleados.

.....

8. Conoce usted lo que es un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo

.....

9. Considera Usted importante y necesario, que la empresa tenga un Manual de Clasificación de Puestos y un Reglamento de Admisión y Empleo para el manejo del Talento Humano.

.....

10. Durante el tiempo de servicio en la empresa se le ha aplicado alguna evaluación de desempeño

.....

11. Apoyaría la propuesta de llevar a efecto las evaluaciones técnicas en cada puesto de trabajo de esta empresa.

.....

12. Si en la evaluación aplicada al personal se obtiene como resultado final inconsistencias en su desempeño, está de acuerdo en seguir procesos de capacitación.

.....

13. Conoce las funciones y responsabilidades inherentes a su cargo.

.....

14. Cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo.

.....

15. Cuando Ingresó a la empresa recibió algún tipo de inducción.

.....

16. Ha participado en algún programa de integración.

.....

17. Ha sido reclasificado en la empresa.

.....

18. Ha recibido algún tipo de incentivo por su labor en la empresa.

.....

19. Qué tipo de incentivo ha recibido en la empresa.

.....

20. Considera usted que se está administrando correctamente al recurso humano o es necesario realizar cambios.

.....

21. Las funciones que Ud. desempeña están acorde a su puesto de trabajo, experiencia y a la profesión que Ud. posee.

.....

22. Considera usted que tiene sobre carga laboral?

.....

23. A quién reporta el cumplimiento de sus tareas (indique el cargo).

.....

24. Usted ha recibido capacitación por parte de la empresa?

.....

25. Sobre qué tema ha recibido la capacitación.

.....

26. Cada qué tiempo recibe capacitación.

.....

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICA:.....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
a) TÍTULO.....	1
b) RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	6
c) INTRODUCCIÓN	10
d) REVISIÓN DE LITERATURA.....	16
MARCO REFERENCIAL	16
SEGUROS.....	16
TIPOS DE SEGUROS	16
ASESOR DE SEGUROS	17
AGENCIAS ASESORAS PRODUCTORAS DE SEGUROS	17
ASEGURADO.....	17
ASEGURADOR	18
BENEFICIARIO.....	18
BIENES ASEGURABLES	18
BIENES MUEBLES.....	18
CABEZA ASEGURADORA.....	19
CAPITAL ACEPTADO	19
CAPITAL ASEGURADO	19

CARTA DE GARANTÍA	19
COASEGURO	20
MARCO CONCEPTUAL.....	21
MANUAL DE CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	21
Importancia de la Clasificación de Puestos	22
Utilidad del Proceso de Clasificación de Puestos.....	22
Para la organización	23
Para los supervisores	24
Para el Departamento de Recursos Humanos	25
Organización de la Unidad de Clasificación de Puestos	25
Funciones de la Unidad de Clasificación de Puestos	26
MANUAL DE DESCRIPCIÓN, VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS INSTITUCIONAL	27
Proceso de Valoración y Clasificación de Puestos.....	27
MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS	28
Definición del puesto de trabajo	28
El puesto y su importancia dentro de la estructura organizacional de la empresa o institución.....	29
Directivos.....	30
Mandos intermedios	30
Técnicos	31
Operarios y Empleados	31
DEFINICIÓN DE REGLAMENTO DE ADMISIÓN Y EMPLEO	31
Objetivo Específico del Reglamento de Admisión y Empleo	31
Misión del Reglamento de Admisión y Empleo.....	32

Proceso de Admisión y Empleo	33
Proceso de Selección de Personal	33
Determinación de factores de clasificación	34
Dificultad:	34
Supervisión:	35
Responsabilidad:	35
Etapas para la elaboración del Reglamento de Admisión y Empleo	35
Recolección de información sobre puestos	35
Observación.....	36
La entrevista	36
El cuestionario	36
Cuaderno Bitácora	37
Análisis de puestos	37
Descripción de cargos o puestos	38
Identificación del Puesto	39
Relaciones	39
Responsabilidades y deberes	40
Autoridad	40
Condiciones de trabajo y ambiente	40
Determinación de factores de clasificación	40
Determinación de niveles y ponderación de factor	42
Valoración de puestos	42
CONCEPTOS BÁSICOS	43
Tarea	43
Cargo	45

Importancia del puesto	48
Clasificación del puesto	49
Ventajas e importancia de la clasificación del puesto.....	50
Nivel ocupacional:	52
La ocupación	52
Especificación del puesto	53
Identificación del puesto	54
Naturaleza de trabajo	54
Ambiente de trabajo	55
Requisitos del puesto	55
Requisitos intelectuales.....	56
Requisitos Físicos	56
Condiciones de trabajo	56
El servicio	57
CONCEPTO DE CLASIFICACION DE PUESTOS.....	58
Clasificación del personal por rango.....	60
Clasificación del personal por tarea.....	62
MANUAL DE VALORACIÓN DE PUESTOS	63
Definición del puesto de trabajo	63
El puesto y su importancia dentro de la estructura organizacional de la empresa o institución.....	64
Directivos.....	65
Mandos intermedios	65
Técnicos	65
Operarios y Empleados	65

ELEMENTOS BASICOS QUE CONFORMAN EL PUESTO.....	66
Organizacionales	66
Ambientales	66
De comportamiento.....	66
ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE LA CLASIFICACION DEL PUESTO	67
FUNCIONES DE LA UNIDAD DE LA CLASIFICACION DEL PUESTO	67
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	68
Organigrama.....	69
e) MATERIALES Y MÉTODOS	71
MATERIALES	71
MÉTODOS.....	72
TECNICAS.....	75
f) RESULTADOS	77
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA OLIVOSEG Cía. Ltda., AGENCIA ASESORA PRODUCTORA DE SEGUROS DE LA CIUDAD QUITO	77
Reseña Histórica.....	77
Ubicación	77
Políticas y Estrategias.....	78
Productos y Servicios	78
Misión	79
Visión	79
Diagnóstico Participativo.....	79
Diagnóstico Administrativo.....	80
Razón social, logotipo.....	81
NATURALEZA	82

LA EMPRESA.....	82
Tipo de empresa.....	82
Sistema Económico.....	83
Mano visible de la Empresa.....	83
Orientación social de la Empresa.....	83
Situación legal.....	84
Constitución.....	84
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ACTUAL DE LA EMPRESA OLIVOSEG Cía. Ltda.....	93
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA “OLIVOSEG Cía. Ltda.”.....	96
ENTREVISTA APLICADA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS.....	108
DE LA EMPRESA “OLIVOSEG Cía. Ltda.”.....	108
ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA “OLIVOSEG Cía. Ltda.”.....	122
g) DISCUSIÓN.....	149
h) CONCLUSIONES.....	226
i) RECOMENDACIONES.....	228
J) BIBLIOGRAFIA.....	230
k) ANEXOS.....	233
ÍNDICE.....	262