



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN
EN MARKETING Y RECURSOS HUMANOS**

TEMA:

**CREACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE
TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA INSEVIG
CÍA. LTDA.**

AUTORAS:

**ANDREA ESTEFANÍA GARCÍA CISNEROS
DIANA PATRICIA OLAYA BUSTOS**

TUTORA:

MAE. JAZMÍN ARCE RECALDE

GUAYAQUIL – ECUADOR

2016

Índice

Índice de Tablas	V
Índice de Figuras	VI
Resumen.....	VII
Abstract	VIII
Introducción	1
Formulación del problema	2
Sistematización del problema	2
Objetivo General	2
Objetivos Específicos.....	2
Justificación Teórica	3
CAPÍTULO I	4
Fundamentos Teóricos	4
1.1. Marco Teórico.....	4
1.1.1. Manual de Procedimientos.....	4
1.1.1.1. Conceptualización.....	4
1.1.1.2. Importancia del Manual de Procedimientos	5
1.1.1.3. Ventajas del Manual de Procedimientos.....	6
1.1.1.4. Pasos para elaborar un Manual de Procedimientos.....	6
1.1.1.5. Estructura del Manual de Procedimientos	9
1.1.2. Gestión de Talento Humano	10
1.1.2.1. Conceptualización.....	10
1.1.2.2. Importancia de la Gestión de Talento Humano	11
1.1.2.3. Funciones del Departamento de Talento Humano.....	12
1.2. Marco Referencial.....	13
1.2.1. Sector de Seguridad Privada en Guayaquil.....	13
1.2.2. Antecedentes de la empresa INSEVIG S.A.	14

1.3. Marco Legal	16
1.4. Conceptualización de Términos Básicos	18
1.5. Hipótesis	19
1.6. Variables de la investigación	19
1.7. Operacionalización de las variables.....	20
CAPÍTULO II	21
Marco Metodológico.....	21
2.1. Tipo de Investigación.....	21
2.2.1. Investigación Documental	21
2.2.2. Investigación Aplicada.....	22
2.2.3. Investigación de Campo.....	22
2.2. Método de Investigación.....	23
2.2.1. Método Teórico.....	23
2.2.2. Método Hipotético – Deductivo.....	24
2.3. Enfoque de la investigación	24
2.3.1. Enfoque cualitativo	24
2.3.2. Enfoque cuantitativo	25
2.4. Técnicas de Recolección de Datos.....	25
2.4.1. Encuesta	25
2.4.2. Entrevista	26
2.5. Instrumentos de Recolección de Datos	26
2.5.1. Encuesta	26
2.6. Población y Muestra	28
2.6.1. Población.....	28
2.6.2. Muestra	28
CAPÍTULO III.....	30
Análisis e Interpretación de Resultados	30

3.1. Resultado de las Encuestas	30
3.2. Resultado de las Entrevistas.....	41
3.3. Resultados del Check List.....	44
3.4. Conclusiones del Estudio	46
CAPÍTULO IV.....	48
La Propuesta.....	48
4.1. Generalidades de la propuesta	48
4.1.1. Descripción de la propuesta	48
4.1.2. Objetivos de la propuesta.....	48
4.1.3. Estructura de la propuesta	48
4.1.4. Organigrama de la empresa	49
4.2. Desarrollo de la propuesta	50
4.3. Recursos	86
4.4. Presupuesto	86
Conclusiones	87
Recomendaciones	88
Bibliografía	89

Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	20
Tabla 2. Población	28
Tabla 3. Fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas	29
Tabla 4. Cálculo de la muestra.....	29
Tabla 5. Indicación de funciones del cargo por escrito	30
Tabla 6. Repetición de actividades	31
Tabla 7. Conocimiento de las limitaciones del cargo	32
Tabla 8. Conocimiento de los responsables de las funciones del departamento	33
Tabla 9. Existencia de procedimientos escritos para el cobro de sueldos	34
Tabla 10. Uso de documentos soporte para la ejecución de funciones.....	35
Tabla 11. Existencia de procedimientos para aplicar normas de prevención de riesgos laborales	36
Tabla 12. Conocimiento del organigrama de la empresa.....	37
Tabla 13. Existencia de Manual de Procedimientos en la empresa	38
Tabla 14. Realización de actividades diferentes para las cuales fue contratado.....	39
Tabla 15. Predisposición para adaptarse a nuevos procedimientos para mejorar el desempeño laboral	40
Tabla 16. Resultados del Check List.....	44
Tabla 17. Presupuesto	86

Índice de Figuras

Figura 1. Indicación de funciones del cargo por escrito	30
Figura 2. Repetición de funciones	31
Figura 3. Conocimiento de las limitaciones del cargo	32
Figura 4. Conocimiento de los responsables de las funciones del departamento	33
Figura 5. Existencia de procedimientos escritos para el cobro de sueldos	34
Figura 6. Uso de documentos soporte para la ejecución de funciones	35
Figura 7. Existencia de procedimientos para aplicar normas de prevención de riesgos laborales	36
Figura 8. Conocimiento del organigrama de la empresa	37
Figura 9. Existencia de Manual de Procedimientos en la empresa.....	38
Figura 10. Realización de actividades diferentes para las cuales fue contratado	39
Figura 11. Predisposición para adaptarse a nuevos procedimientos para mejorar el desempeño laboral	40
Figura 12. Mapa de procesos principales.....	42
Figura 13. Mapa de procesos operativos.....	42
Figura 14. Organigrama de la empresa	49
Figura 15. Portada del Manual de Procedimientos	50
Figura 16. Flujograma de Selección y Contratación de Agentes de Seguridad.....	63
Figura 17. Flujograma de Selección y Contratación de Personal Administrativo	64
Figura 18. Flujograma para el pago de nómina	67
Figura 19. Flujograma de anticipo de sueldos	70
Figura 20. Flujograma de liquidación y pago de seguro social	72
Figura 21. Flujograma para accidentes laborales.....	74
Figura 22. Flujograma de capacitación y desarrollo de personal.....	77
Figura 23. Flujograma de evaluación de desempeño laboral.....	80
Figura 24. Flujograma de desvinculación del personal	82
Figura 25. Flujograma para la liquidación de haberes	85

Resumen

El presente trabajo de titulación nace como respuesta a las falencias detectadas en el Departamento de Talento Humano de la Compañía de Seguridad Privada INSEVIG CÍA. LTDA. La empresa tiene varios años dentro del sector de servicios en el Ecuador, brindando seguridad integral, custodia y protección a sus clientes. A pesar de contar con 470 empleados, la empresa no posee actualmente un Manual de Funciones y Procedimientos que le permita desarrollar las diversas funciones relacionadas con la gestión de talento humano de forma óptima.

Es por ello que se evidenció las necesidades que tiene la empresa en cuanto a determinación de procedimientos específicos, ya que manejar una considerable cantidad de colaboradores internos requiere de una gestión de talento humano formal y eficiente. Este trabajo investigativo está integrado por los siguientes capítulos:

El capítulo I detalla los diversos fundamentos teóricos relacionados con el Manual de Procedimientos y su importancia dentro de una organización, sobre todo cuando se trata del manejo de talento humano.

El capítulo II refleja el diseño metodológico que se utilizó para llevar a cabo esta investigación, detallando métodos y técnicas que permitieron obtener información de primera fuente, gracias a la apertura que brindó la empresa.

El capítulo III está constituido por el análisis e interpretación de los resultados una vez procesada la información que se obtuvo y que dio paso a conclusiones específicas sobre el estudio realizado.

El capítulo IV contiene básicamente el Manual de Procedimientos para el Departamento de Talento Humano de la Compañía de Seguridad Privada INSEVIG CÍA. LTDA.

Abstract

This degree work created in response to the shortcomings identified in the Department of Human Talent Private Security Company INSEVIG CIA. LTDA. The company has several years in the service sector in Ecuador, providing customers with comprehensive security, custody and protection. Despite having 470 employees, the company currently has a Manual of functions and procedures that will enhance the various functions related to the management of human talent optimally.

That is why the needs that the company regarding determination of specific procedures, and to handle a considerable amount of internal employees requires a formal and efficient management human talent was evident. This research work is composed of the following chapters:

Chapter I details the various theoretical foundations of the Procedures Manual and its importance within an organization, especially when it comes to the management of human talent.

Chapter II reflects the methodological design was used to conduct this research, detailing methods and techniques that allowed information firsthand, thanks to the opening offer to the company.

Chapter III consists of the analysis and interpretation of the results once processed the information obtained and which led to specific conclusions about the study.

Chapter IV contains basically the Procedures Manual for the Human Resource Department of Private Security Company INSEVIG CIA. LTDA.

Introducción

Dentro del sector de servicios, las empresas de seguridad privada han tenido un gran auge durante los últimos años en Guayaquil, sobre todo por ser considerada como la ciudad más peligrosa del país. La densidad poblacional de esta localidad, sumado a la gran concentración de industrias y comercios, convierte a Guayaquil en un mercado potencial para la prestación de servicios de seguridad privada.

Es por ello que la empresa INSEVIG Cía. Ltda., ha mostrado un notable crecimiento durante los últimos años, teniendo 12 años dentro del sector de servicios de la ciudad de Guayaquil, ya que inició sus operaciones en marzo del 2005. A pesar de ser una compañía sólida en cuanto a presencia en el mercado, existen procesos internos que no se llevan a cabo eficientemente.

Como ejemplo se puede citar que INSEVIG Cía. Ltda., cuenta con un departamento de Talento Humano, considerando que tiene 470 empleados y sería difícil manejar esa cantidad de personal sin un área específica para ello; sin embargo, la empresa no cuenta con un manual de procedimientos para ejecutar eficientemente las actividades de dicha área, por lo que se las realiza de forma empírica.

Esta situación implica que procesos tan importantes como la selección de personal se lleven a cabo mediante fases establecidas verbalmente. Por lo tanto, se considera oportuna la creación de un manual de procedimientos para el área de Talento Humano de INSEVIG Cía. Ltda., con la finalidad de estandarizar los procesos administrativos de dicho departamento, sobre todo porque es allí donde se vincula a la empresa a los colaboradores que prestarán el servicio de guardianía y protección privada, hecho que expone la imagen de la empresa ante los clientes.

Formulación del problema

¿De qué manera se pueden eliminar las falencias existentes en el área de Talento Humano que posee la empresa de Seguridad Privada INSEVIG Cía. Ltda.?

Sistematización del problema

- ¿Cumple la empresa INSEVIG Cía. Ltda., con las normas y leyes relacionadas con la contratación de personal?
- ¿Sigue INSEVIG un proceso de selección pre-establecido para la contratación de personal?
- ¿Se aplican planes de capacitación de personal en INSEVIG?
- ¿Existen procedimientos específicos en el área de Talento Humano de la empresa?

Objetivo General

Crear un manual de procedimientos para el área de Talento Humano para la empresa INSEVIG Cía. Ltda.

Objetivos Específicos

1. Analizar los fundamentos teóricos relacionados con los manuales de procedimientos y su incidencia en el crecimiento y eficiencia empresarial.
2. Diagnosticar las falencias que presenta el departamento de Talento Humano de INSEVIG Cía. Ltda.
3. Elaborar un manual de procedimientos estandarizado para el área de Talento Humano de la empresa Insevig Cía. Ltda.

Justificación Teórica

Dentro de los fundamentos teóricos que se utilizarán para este proyecto de investigación, es relevante todo lo relacionado con los manuales de procedimientos, ya que son documentos planificados específicamente para determinar las actividades secuenciales que se deben seguir en cada proceso administrativo, hecho que permite eliminar falencias y lograr la eficiencia en los procedimientos internos de la empresa, por lo que se ha considerado obras tales como “Manuales para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos cuyo autor es Manuel Álvarez, así como el libro del autor Juan Cuenca Cervera denominado “Manual de Dirección y Gestión de Recursos Humanos en los Gobiernos Locales”. Al tratarse del área de Talento Humano se ha considerado oportuno analizar diversas teorías relacionadas con el tema y que se incluyen en el libro “Recursos Humanos: Dirigir y gestionar personas en las organizaciones” del autor Michael Porret.

Es por ello que se considera necesario realizar un análisis teórico exhaustivo sobre las ventajas que genera para una empresa de seguridad privada, contar con un manual de procedimientos para sus diferentes áreas, pero en este caso se tomará como punto clave el área de Talento Humano. Entre los autores que se han elegido para tal análisis se encuentran Gaspar Berbel con su obra “Manual de Recursos Humanos”; Javier Cuenca, autor del libro “Manual de Dirección y Gestión de Recursos Humanos”, y Martín Álvarez quien es autor del “Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos, entre otros.

CAPÍTULO I

Fundamentos Teóricos

1.1. Marco Teórico

1.1.1. Manual de Procedimientos

1.1.1.1. Conceptualización

(Álvarez Torres, 2010), conceptúa al Manual de Procedimientos como aquel documento en el cual se materializa la tecnología utilizada en un departamento o área funcional de una organización, empresa o entidad. Tomando en cuenta la teoría planteada por el autor, el Manual de Procedimientos puede ser considerado como un instrumento elaborado de forma planificada con el propósito de aprovechar los recursos de una compañía eficientemente.

El Manual de Procedimientos debe tener planteados objetivos claros, mismos que deben estar orientados a contribuir al logro de los objetivos del área donde se lo vaya a implementar. En él se deben detallar cada una de las actividades a realizarse dentro del proceso interno del departamento, hecho por el cual se lo considera como un instrumento guía para orientar a los empleados a que lleven a cabo sus funciones de manera eficiente y programada.

Los manuales son herramientas de planificación o programación, que sirven de guía o como fuente ordenada de actos administrativos esenciales para la mejor realización de las tareas relativas a una o varias funciones. Son instrumentos importantes en la administración, porque procuran y garantizan mayor eficiencia en la realización de tareas, especialmente en las que son de carácter recurrente, que se realizan cotidianamente y que son repetitivas (Díaz, 2011, pág. 145).

Por lo tanto, se puede catalogar al manual de procedimientos como un instrumento de apoyo administrativo, en el cual se agrupan los procedimientos que deben seguirse para lograr un objetivo determinado. Estos procedimientos deben establecerse de manera secuencial y lógica, adjuntando en cada paso quién, cómo y cuándo deben realizarse las actividades. En fin, es una herramienta que sirve de guía para ejecutar las funciones de un área de la organización.

1.1.1.2. Importancia del Manual de Procedimientos

(Herrera, 2010), asegura que la importancia que tienen los Manuales de Procedimientos para una organización radica en que representa una guía para la ejecución eficiente de actividades implícitas en los procesos internos de la compañía, convirtiéndose de tal manera en un eje orientador que permite eliminar errores y falencias que puedan entorpecer la productividad de la empresa.

Es por ello que se considera que los Manuales de Procedimientos deben representar una herramienta básica en el mundo empresarial en función de asegurar la calidad en el servicio o en la elaboración de un producto. Es valioso que se apliquen este tipo de instrumentos administrativos sobre todo porque permiten eliminar errores que generan una cadena de inconsistencias en los procesos internos debido a que influyen en otras áreas de la empresa con las que se tiene relación directa o indirecta.

(Cuenca Cervera, 2010), considera que los Manuales de Procedimientos son importantes debido a que permiten que se establezca un canal de comunicación efectiva entre los diferentes departamentos o áreas funcionales de una compañía, ya que tienen como objetivo registrar y transmitir información precisa del funcionamiento de cada área, planteando de forma sistemática y ordenada las políticas y procedimientos de la entidad.

1.1.1.3. Ventajas del Manual de Procedimientos

Son varias las ventajas que puede obtener una empresa u organización al contar con un Manual de Procedimientos, pero entre las más relevantes Díaz (2011) menciona las siguientes:

- Proporcionan un marco de referencia estándar para la ejecución de funciones, hecho que permite erradicar la confusión, incertidumbre o duplicación de tareas dentro de un mismo proceso.
- Disminuye la necesidad de estar en constante supervisión para la ejecución de actividades dentro de un área.
- Aporta de forma relevante a la minimización de tiempo y otros recursos dedicados a la búsqueda de información sobre un proceso.
- Actúa como base para el adiestramiento o formación en servicio.
- Evita la utilización de procedimientos incorrectos, así como facilita la revisión de posibles fallas o riesgos innecesarios.
- Permite el cumplimiento de las rutinas laborales establecidas y evitan su alteración.
- Facilita la consecución de calidad en los procesos internos.
- Promueve la consecución de objetivos globales al eliminar falencias existentes.

1.1.1.4. Pasos para elaborar un Manual de Procedimientos

El proceso que se debe seguir para la elaboración de un Manual de Procedimientos es extenso y debe ser llevado a cabo de forma minuciosa y exhaustiva, emprendiendo un estudio mediante el cual se tenga una concepción clara y sistemática de las actividades que se realizan en el área funcional.

Para ello, se debe tomar en consideración varias etapas que permitirán la identificación, análisis y diseño o rediseño de los nuevos procedimientos. La Dirección

General de Programación, Organización y Presupuesto (2012) asegura, mediante su Guía Técnica para la elaboración de Manuales de Procedimientos, que se deben seguir los siguientes pasos:

- 1. Delimitación del procedimiento.-** Es la primera fase que se debe llevar a cabo y consiste en establecer cuáles son los procedimientos que se analizarán, dónde se originan y en qué parte culminan. Una vez que se determine esta información se podrán elaborar los objetivos que tendrá este documento.
- 2. Recolección de Información.-** En la segunda fase prevalece la recolección de datos que permitan diagnosticar los procesos tal como se llevan a cabo en la actualidad para conocer falencias o inexactitudes que retrasen o impidan el logro de los objetivos de la empresa. Este proceso se puede llevar a cabo eligiendo técnicas como encuestas, entrevistas o la observación directa.
- 3. Análisis de Información.-** Una vez que se cuenta con la información necesaria, se puede realizar los ajustes que se consideren pertinentes, y dichos ajustes pueden ser:
 - **Eliminar.-** Este método consiste en borrar o erradicar todo lo que no sea absolutamente necesario para el proceso interno.
 - **Combinar.-** De no ser posible que se elimine uno de los procedimientos, se procede a combinarlo con otro de la misma naturaleza con el fin de simplificar su longitud de tiempo.

- **Cambiar.-** Este método se utiliza para revisar si se puede transponer una actividad o procedimiento en cuanto a orden, lugar o persona responsable, de acuerdo a las necesidades del área.
- **Mejorar.-** Cuando no se puede cambiar, combinar o eliminar, se considera más factible mejorar el procedimiento mediante el rediseño del mismo con la finalidad de eliminar errores o falencias del anterior.
- **Mantener.-** Consiste en conservar los procedimientos o actividades que estén funcionando bien; es decir, que den los resultados esperados.

4. Diseño del Procedimiento.- Tomando en consideración los métodos detallados en la fase anterior, se procede a realizar los ajustes al procedimiento ya existente o en su defecto se crea uno nuevo. Para ello se debe tener claro cuáles son los objetivos del área donde se va a aplicar.

5. Control del Procedimiento.- Como en todo proceso, es importante controlar que el mismo se esté desarrollando eficientemente, para lo que es necesario establecer políticas de control necesarias para asegurar que la aplicación del manual de procedimientos se lleva a cabo adecuadamente.

1.1.1.5. Estructura del Manual de Procedimientos

El manual de procedimientos debe de estar enfocado en las necesidades de cada empresa o del área funcional donde se lo vaya a aplicar; no obstante, (Herrera, 2010) plantea una estructura básica que deben contener en general, misma que se detalla a continuación:

- **Portada.-** La portada es la presentación del manual, y en ella se detalla el nombre de la empresa con su respectivo logotipo, el título del documento en cuestión que en este caso sería “Manual de Procedimientos para el área de Talento Humano de la empresa INSEVIG S.A.”, y el año en que se ha elaborado.
- **Índice.-** Consiste en una lista del contenido que tiene el manual, y en ella se indicará las partes o secciones que lo componen con su respectiva numeración de páginas.
- **Objetivos del manual.-** Los objetivos del manual hacen referencia a los fines que tendrá dicho documento dentro de la organización y deberán estar directamente relacionados con los objetivos del área donde se lo va a aplicar, y consta de dos secciones: objetivos generales y objetivos específicos.
- **Políticas.-** Dentro de esta sección se deberán detallar las normas o disposiciones que regulen de forma general al área donde se aplicará el manual. Cabe recalcar que las políticas se generan a partir de disposiciones jurídicas – administrativas tales como leyes, reglamentos, estatutos, convenios, acuerdos, circulares, entre otras.

- **Procedimientos.-** Los procedimientos en este caso, son la parte esencial del manual, ya que en ellos se manifiesta de forma escrita y secuencial las funciones que realizarán los colaboradores de la empresa, así como los responsables de ellas.
- **Anexos.-** Dentro de los anexos se puede adjuntar el formato de los documentos soportes relacionados con los procedimientos, así como fotografías del área donde se va a aplicar.

1.1.2. Gestión de Talento Humano

1.1.2.1. Conceptualización

Oltra, Curós, Díaz, & Rodríguez (2011), considera que la gestión de Talento Humano consiste en la capacidad que tiene una empresa u organización para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes y sobre todo para transformar sus habilidades individuales en Talento Organizacional.

Bajo tal afirmación, se considera a los colaboradores de una empresa como una persona comprometida con la entidad, que pone en práctica todas sus capacidades y habilidades para desarrollar la función que se le ha otorgado. En fin, se considera al personal como la materia prima que constituye el talento organizativo de una compañía.

Porret (2010), asegura que el talento humano es la capacidad que posee un individuo para desarrollar una función, tarea o actividad, utilizando diversos factores que le permiten ser eficiente en su accionar, entre ellos: habilidades, inteligencia, aptitudes, destrezas, etc. En

consecuencia, la Gestión de Talento Humano se refiere a la forma en que una empresa los empleados y demás personal que ha vinculado o que pretende vincular.

Dentro del mundo empresarial se busca siempre incrementar la productividad y elevar el nivel de competitividad dentro del mercado, y en consecuencia han detectado que una de las formas de hacerlo es mediante la gestión eficiente del talento humano, ya que son las personas las que desarrollan las funciones que mantienen operativa a la empresa.

1.1.2.2. Importancia de la Gestión de Talento Humano

Alles (2012), La Gestión de Talento Humano tiene gran importancia dentro de cualquier organización por varias razones; entre ellas, que se lo considera como la generadora de ambientes favorables dentro de la empresa, hecho que motiva a los empleados a comprometerse con el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Además un clima laboral adecuado permite que los empleados desempeñen sus funciones con eficiencia.

Otro factor que aporta importancia a la gestión que lleva a cabo el departamento de Talento Humano es que permite identificar las necesidades que tienen los empleados, con el propósito de satisfacerlas y lograr el bienestar de los mismos. Este aspecto los empleados lo toman como un factor motivacional que retribuyen a la empresa con mayor productividad.

La gestión de talento humano es importante tanto para las empresas de producción como para las empresas de servicios. En las empresas de producción su importancia es más relevante en el área operativa debido a que un proceso productivo sin empleados eficientes genera mayor costo a la empresa; mientras que en una empresa de servicios, son los empleados los que se relacionan directamente con los clientes y está en ellos la responsabilidad de crear una adecuada imagen corporativa mediante la realización de sus funciones eficientemente.

1.1.2.3. Funciones del Departamento de Talento Humano

La Gestión de Talento Humano se origina a partir de la aplicación de los denominados subsistemas, mismos que están vinculados con las funciones que tiene esa área dentro de una organización. De acuerdo a lo que menciona Alles (2012), dichos subsistemas son los siguientes:

- **Análisis y descripción de los puestos.-** Toda organización o empresas debe necesariamente contar con una breve descripción de cada uno de los cargos o puestos que la integran. De tal manera puede asegurar que no existan repeticiones en cuanto a labores o funciones se refiere.
- **Atracción, selección e incorporación de personas.-** Teniendo en cuenta que la importancia que tienen los empleados para una entidad radica en que de su labor depende el cumplimiento de los objetivos organizacionales, es preciso vincular a la empresa a las personas más idóneas para cada cargo, por lo que se requiere establecer un procedimiento adecuado para tal efecto.
- **Evaluación del desempeño.-** La evaluación es uno de los sistemas más importantes dentro de la gestión de talento humano, ya que permite diagnosticar en nivel de eficiencia en el cumplimiento de funciones por parte de los empleados, y la información que se obtenga permitirá corregir fallas oportunamente.
- **Remuneraciones y beneficios.-** La forma en que se remunera el trabajo del personal es uno de los factores motivacionales que la empresa utiliza para promover un

desempeño eficiente, por lo que se deben establecer políticas salariales acordes al mercado.

- **Desarrollo y Planes de sucesión.-** Hacen referencia a las capacidades de las personas vinculadas a la organización en cuanto a sus competencias se refiere. Los planes de carrera y programas de capacitación a través del tiempo han pasado a convertirse de “Buenas prácticas de Recursos Humanos” a ítems para medir el capital intelectual de una compañía.

1.2. Marco Referencial

1.2.1. Sector de Seguridad Privada en Guayaquil

En Ecuador la Industria de la Seguridad Privada nace a partir de los años 50's aproximadamente, y a través del tiempo ha evolucionado de manera favorable incluyendo en el servicio un sinnúmero de tecnologías para vigilancia, control y custodia de bienes y personas. Esta industria sin duda alguna constituye un aporte fundamental para el control de la delincuencia en el país.

El Ministerio del Interior, ha establecido convenios tanto con el Servicio de Rentas Internas como con la contratación pública con el objetivo de tecnificar y dignificar el servicio de la seguridad privada, para proteger al país de la “masa de informalidad” existente en ese sector, tal como menciona la Asesora de dicho Ministerio (Ministerio del Interior, 2014).

El Ministerio del Interior, a través de su Asesora Principal, Diana Espinoza, Expresó que en Guayaquil existen alrededor de 90 mil guardias que prestan sus servicios para las distintas empresas, mismas que tienen que someterse al nuevo reglamento enmarcado dentro de un contexto social y un trasfondo técnico, aunque no todas lo hacen.

Existen muchas empresas que a pesar de ofrecer el servicio de seguridad privada, no cumplen con las normas y requisitos impuestos legalmente, y prueba de ello es que el Ministerio del Interior clausuró 5 empresas en dichas condiciones tras un operativo de control, junto a la colaboración de la Intendencia del Guayas y el Departamento de Control y Supervisión de las Organizaciones de Seguridad Privada de la Policía Nacional (Ministerio del Interior, 2014).

Entre las empresas clausuradas se encuentran: MECEBA S.A. por no contar con la autorización legal para su funcionamiento, además de irregularidades en sus facturas y demás documentos administrativos. Otra empresa fue GRUARSE, que a pesar de haber sido clausurada previamente, volvió a prestar servicios sin arreglar su condición, lo cual llevó a que la clausuraran definitivamente.

Por otra parte, la empresa BALASEC S.A. se encontraba habilitada sin poseer los trámites legales para su funcionamiento. TEXSEGURIDAD es otra empresa que presta servicio de seguridad que no cumple con los parámetros legales y éticos ya que había adulterado documentación del área administrativa para poder funcionar, incluso habiendo notariado documentos en forma sospechosa. Otra firma clausurada fue SEGLARD, misma que a pesar de haber hecho los trámites para declarar el cese de sus funciones, seguía prestando servicios de seguridad. (Ministerio del Interior, 2014)

1.2.2. Antecedentes de la empresa INSEVIG S.A.

INSEVIG CÍA LTDA., es una empresa de seguridad privada que fue fundada en la ciudad de Guayaquil el 29 de marzo del 2015. A pesar de que la actividad principal de la empresa en su creación fue de brindar seguridad privada, con el tiempo ha ido incrementando los servicios que presta con actividades complementarias como custodia y protección personal y colectiva tanto de bienes como de personas.

La ventaja diferenciadora que utiliza INSEVIG CÍA. LTDA., para sobresalir en el mercado es el hecho de brindar seguridad y no solo vigilancia como lo hacen otras compañías de la competencia. La empresa al brindar sus servicios ofrece también la prevención y minimización de riesgos con la finalidad de disuadir posibles actos delincuenciales.

Dentro del personal con el que cuenta la empresa existen ex oficiales de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional que están altamente calificados para ejercer sus funciones. Otro aspecto importante es que la empresa ofrece capacitación periódica a sus empleados impartida por personal activo de la Policía Nacional.



Figura 1. Logotipo de la empresa
Nota. Tomado de: Insevig Cía. Ltda. 2016.

La compañía es una organización que debido a su crecimiento empresarial está adquiriendo mayor solidez en el mercado, y con ello se ve obligada a realizar mejoras para estar a la altura de las demandas del mercado, así como de las exigencias en cuanto a normativa jurídica se refiere. Es por ello que cuenta con la autorización del Ministerio de Relaciones Laborales como compañía de seguridad que brinda servicios complementarios.

Entre los servicios que brinda la empresa están los siguientes:

- Respuesta Armada Inmediata (RAI)
- Protección a personas importantes (PPI)
- Transportación y custodia de valores

- Investigación y Seguimientos con discreción
- Instrucción de Agentes de Seguridad
- Consultoría en Ingeniería de Seguridad Industrial
- Agentes Infiltrados en Empresas
- Estudios Técnicos de Seguridad
- Auditorías de situaciones y análisis de riesgos

1.3. Marco Legal

La normativa legal dentro de la que se deben enmarcar las actividades de las empresas de seguridad es la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, misma que en su artículo n° 4 menciona los requisitos que debe cumplir el personal que preste sus servicios a este tipo de empresas, tal como se cita a continuación:

Art. 4.- Requisitos para el personal.- El personal que preste sus servicios en esta clase de compañías, como guardias e investigadores privados, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

a) Ser calificado y seleccionado previamente por la compañía empleadora, de acuerdo a su idoneidad, competencia, experiencia y conocimientos respecto de la función o actividad a desempeñar. La contratación del personal de vigilancia se efectuará con sujeción al Reglamento de la presente Ley;

b) Tener ciudadanía ecuatoriana;

c) Haber completado la educación básica;

d) Acreditar la Cédula Militar; y,

e) Haber aprobado cursos de capacitación en seguridad y relaciones humanas, que incluyan evaluaciones de carácter físico y psicológico que serán dictados por profesionales especializados. El personal de las compañías de seguridad y vigilancia privada será

denominado como guardias o investigadores privados, según la clase de actividad que realicen; y, su calidad será acreditada con la respectiva credencial de identificación, que será otorgada por la compañía contratante (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2003).

De la misma forma, la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada también manifiesta en su artículo n° 5 los impedimentos para la contratación de personal para laborar en las empresas de este tipo:

Art. 5.- Impedimentos para la contratación de personal.- Las compañías de vigilancia y seguridad privada no podrán contratar personal que se encuentre incurso en las siguientes prohibiciones:

- a) Los incapaces absolutos y relativos, determinados en el Código Civil, para las funciones de guardias e investigadores privados;
- b) Los guardias, investigadores privados y personal administrativo que hayan sido separados, de una o más compañías de vigilancia y seguridad privada, por la comisión de delitos debidamente comprobados de conformidad con la ley;
- c) Quienes hayan recibido sentencia condenatoria penal, debidamente ejecutoriada;
- d) Los miembros de la Fuerza Pública y de la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas, en servicio activo;
- e) Los funcionarios, empleados y trabajadores civiles al servicio del Ministerio de Defensa Nacional, del Ministerio de Gobierno, de la Policía Nacional, de las Fuerzas Armadas y de la Superintendencia de Compañías; y,
- f) Los ex-miembros de la Fuerza Pública que hayan sido dados de baja por la comisión de infracciones debidamente comprobadas por los órganos competentes (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2003).

1.4. Conceptualización de Términos Básicos

Proceso.- Se denomina como proceso al conjunto de etapas o fases sistemáticas y continuas que se llevan a cabo con la finalidad de elaborar o transformar un producto, o en su defecto, para brindar un servicio.

Procedimiento.- Este término hace referencia a las actividades específicas, métodos, o técnicas que se ponen en práctica secuencial y ordenadamente para conformar un proceso.

Manual.- Es un documento elaborado a base de instrucciones que es aplicado como guía para la corrección de determinados problemas empresariales o el establecimiento de procedimientos específicos de trabajo.

Seguridad Privada.- Consiste en el servicio de protección y guardianía que prestan muchas de las empresas de dicho sector, con el objeto de custodiar bienes, personas o derechos para los que han sido contratados.

Servicio.- Este término, dentro del ámbito empresarial, se conceptúa como un bien de carácter no material y consiste en el conjunto de tareas o actividades que proporcionan algún tipo de bienestar, cubren alguna necesidad o cumplen con las exigencias de los consumidores o clientes.

Recursos Humanos.- Se denomina así al grupo de colaboradores internos de una empresa, con los que cuenta para llevar a cabo cada una de las funciones encomendadas, mismas que tienen relación con la actividad de la compañía.

Estandarizar.- Consiste en llevar a cabo un proceso mediante el cual un bien o servicio se somete a ciertas normas, procedimientos o políticas con el fin de elaborarlo o realizarlo de manera estándar o previamente establecida.

Calidad.- Este término hace referencia al conjunto de propiedades inherentes de un bien o servicio que permiten caracterizarlo y que pueda valorizárselo con respecto al resto de su especie.

Competencia desleal.- También denominada como comportamiento anticompetitivo, consiste en la práctica de teorías poco éticas y el uso de estrategias con bajo valor empresarial para captar mayor mercado que el del resto de sus competidores.

1.5. Hipótesis

El diseño de un manual de procedimientos para el área de Talento Humano de la empresa de Seguridad Privada INSEVIG Cía. Ltda., permitirá estandarizar su operatividad dentro del sector de servicios.

1.6. Variables de la investigación

Las variables de la investigación son las siguientes:

- **Variable Independiente**
 - Manual de Procedimientos para el área de Talento Humano
- **Variable Dependiente**
 - Estandarizar la operatividad dentro del sector de servicios.

1.7. Operacionalización de las variables

Tabla 1.
Operacionalización de las variables

Variables	Conceptualización	Dimensión	Indicadores
Independiente	Conjunto de especificaciones sobre como ejecutar los procedimientos relacionados con las funciones del departamento de la empresa de seguridad privada Insevig Cía. Ltda.	• Estudio de campo	• Observación Directa • Encuestas • Entrevistas
Dependiente	Normalización de los procesos internos de talento Humano en la empresa de Seguridad Privada Insevig Cía. Ltda.	• Proyecto de investigación	• Control interno en la aplicación del Manual.

Nota. Elaborado por las autoras.

CAPÍTULO II

Marco Metodológico

2.1. Tipo de Investigación

De acuerdo con el tema de este trabajo, se van a utilizar los siguientes tipos de investigación: la documental, aplicada, y la de campo, mismas que se detallarán posteriormente.

2.2.1. Investigación Documental

La investigación documental es aquella que utiliza la búsqueda y análisis de hechos descritos o narrados por personas expertas en el tema en que se basa el estudio a realizar. Este tipo de investigación se lleva a cabo de manera planificada, determinando un objetivo en el cual se basa el desarrollo del proceso, por lo cual se debe plantear el propósito principal de la investigación para obtener los resultados esperados. (Egg, Hernández, & Otros, 2011)

Para este caso, la investigación documental será utilizada al momento de llevar a cabo el análisis de reportes, artículos o informes relacionados con el desarrollo de las actividades en el área de Talento Humano de la empresa de Seguridad Privada INSEVIG Cía. Ltda., sobre todo si tiene relación con los procedimientos internos que allí se generan y que de alguna manera tienen influencia en los procedimientos de los demás departamentos de la compañía.

2.2.2. Investigación Aplicada

La investigación aplicada concentra su atención en las posibilidades fácticas de llevar a la práctica las teorías generales, y destina sus esfuerzos a resolver los problemas y necesidades que se plantean los hombres en sociedad en un corto, mediano o largo plazo (Egg, Hernández, & Otros, 2011).

La investigación aplicada es una herramienta de gran valor en las investigaciones donde se requiere develar las circunstancias, factores, características o variables que intervienen en un fenómeno o problemática determinada, y que mediante su respectivo análisis permite alcanzar datos que generen una solución acorde dentro de un contexto específico.

Es por ello que en este caso, se utilizará la investigación aplicada para evidenciar las falencias o limitaciones que tienen actualmente el proceso interno que se desarrolla en el área de Talento Humano de la Compañía INSEVIG Cía. Ltda., con la finalidad de elaborar una propuesta que perfeccione dichos procesos y que asegure la calidad y eficiencia en los mismos.

2.2.3. Investigación de Campo

Se entiende por Investigación de campo, el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia; haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo (Contreras, 2011).

Este tipo de investigación permite además establecer una aproximación y relacionamiento con las personas más importantes o destacadas del grupo de estudio; es decir, líderes o personajes representativos involucrados en el tema y que sean capaces de proveer información relevante para el mismo.

Para la presente investigación se precisa el uso de la investigación de campo ya que se facilita la obtención de datos desde las fuentes primarias de información, que para este caso serán los directivos de la empresa, y los empleados de la misma, ya que son ellos los que se ven mayormente afectados por las posibles falencias que tengan los procedimientos internos del departamento de Talento Humano de INSEVIG Cía. Ltda.

2.2. Método de Investigación

2.2.1. Método Teórico

De acuerdo a lo mencionado por Díaz (2010), el método teórico se considera como un instrumento metodológico que facilita la explicación de un problema determinado, relacionándolo con el conocimiento, tesis, teorías y demás estudios que existan sobre él. Para ello se suelen utilizar estudios ya realizados, teorías plasmadas en libros o artículos y demás.

Dentro del método teórico se suelen contemplar los relatos o explicaciones que se han hecho a lo largo del tiempo sobre hechos similares que se han suscitado anteriormente, o teorías que han servido para solucionar problemas vinculados con el tema de investigación que se está desarrollando. Es por todo lo mencionado, que se ha considerado al método teórico como una opción adecuada para este diseño metodológico, ya que permitirá el análisis de las diversas teorías sobre la función e importancia de los Manuales de Procedimientos, y las ventajas que éstos generan para las empresas que los aplican.

2.2.2. Método Hipotético – Deductivo

Es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas (Cegarra Sánchez, 2012).

Es así que el método hipotético – deductivo servirá en la presente investigación para analizar y definir cuáles serán las posibles opciones para dar solución al problema planteado, lo cual será posible a través de la presentación de una propuesta remedial.

2.3. Enfoque de la investigación

Debido a la complejidad de los diversos factores y aspectos que intervienen en el presente estudio, se ha decidido darle a esta investigación un enfoque mixto; es decir, utilizar tanto el enfoque cualitativo como el enfoque cuantitativo.

2.3.1. Enfoque cualitativo

Díaz (2011) considera que la investigación cualitativa consiste en el análisis de las actividades o diversos factores intervinientes en una situación o problema, y tiene como función principal llevar a cabo una descripción holística de la misma; es decir, un análisis exhaustivo y detallado de un tema específico.

El enfoque cualitativo se aplicará en esta investigación al momento de realizar las entrevistas a los directivos de la empresa INSEVIG Cía. Ltda., debido a que mediante ese proceso se podrá captar información amplia y sin limitaciones, mismas que generarán datos de tipo descriptivo; es decir, datos que no se podrán cuantificar pero que si permitirán la elaboración de conclusiones generales.

2.3.2. Enfoque cuantitativo

Cabrero & Richart (2013), aseguran que el enfoque de investigación cuantitativo permite que se recolecten datos numéricos y que posteriormente se analicen estadísticamente para generar resultados porcentuales que darán paso a la interpretación gráfica y detallada, para así proporcionar al investigador términos claros que expresen la problemática planteada.

Este enfoque será utilizado al aplicar las encuestas a los empleados, ya que dicha técnica proporcionará datos numéricos que deberán ser procesados para obtener información relevante del estudio.

2.4. Técnicas de Recolección de Datos

2.4.1. Encuesta

La encuesta, una de las técnicas de investigación social más difundidas, se basa en las declaraciones orales o escritas de una muestra de la población con el objeto de recabar información. Se puede basar en aspectos objetivos (hechos, hábitos de conducta, características personales) o subjetivo (opiniones o actitudes) (Muñoz, 2010).

Es por ello que se aplicará un cuestionario con preguntas cerradas para llevar a cabo una encuesta los empleados de INSEVIG Cía. Ltda., ya que son ellos los principales afectados por las falencias que tienen los procedimientos internos del departamento de Talento Humano de la empresa.

En dicha encuesta se les consultará aspectos tales como la frecuencia con que los capacitan, si reciben con puntualidad su salario, si se cumple con los beneficios sociales de ley, o si existe algún aspecto dentro del proceso interno que esté generando fallas en los factores que se relacionan con los empleados.

2.4.2. Entrevista

Cegarra Sánchez (2012), considera que la entrevista es una de las técnicas más acaparadoras de información que existe, ya que consiste en la interacción verbal e ilimitada (ya que no tiene opciones o respuestas donde se conteste sí o no) entre dos o más personas, pero que a diferencia de una conversación normal, ésta comprende un conjunto de preguntas estructuradas con el fin de obtener datos sobre un tema específico.

Para efectos del presente estudio, se considera oportuno entrevistar al directivo de la empresa, y por otra parte, se realizar un Check list al jefe del departamento de Talento Humano, con la finalidad de obtener datos relevantes para el trabajo de investigación y conocer los aspectos con los que cumple o no los procedimientos internos del área.

2.5. Instrumentos de Recolección de Datos

Los instrumentos para la recolección de datos son de suma importancia para que la investigación genere resultados eficaces, e información que sea valiosa para despejar las preguntas o interrogantes del estudio. Es por ello que para este caso se han elaborado tres formatos básicos:

- Formato de encuesta
- Formato de entrevista
- Formato de check list

2.5.1. Encuesta

Para la elaboración del formato de encuesta y con el fin de que genere resultados efectivos, se ha utilizado la escala de Likert, por lo que se considera importante definirla y conocer sus ventajas.

La Escala de Likert consiste en formular proposiciones relativas a una serie de atributos de un objeto y que el entrevistado exprese su grado de acuerdo o desacuerdo en una

escala de varias categorías que pueden ser 3, 5, 7, 9 u 11, cada categoría se puntúa con un número que se le asigna (Grande & Abascal, 2014).

Entre las ventajas que genera la escala de Likert dentro de una investigación de campo se pueden mencionar las siguientes:

- Posibilita el uso de factores o items que no están directamente relacionados con el aspecto que se desea medir, y que pueden ser aplicados en cualquier tipo de encuesta.
- La elaboración de los items es sencilla.
- El número de opciones es menor a las que puede generar otros tipos de escalas.
- Su confiabilidad es elevada.

En este caso se ha decidido utilizar 5 categorías para elaborar la escala de Likert y que puedan ser empleadas como opciones de las preguntas de las encuestas. La escala será la siguiente:

1. Totalmente de Acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En Desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

2.6. Población y Muestra

2.6.1. Población

Díaz (2011) asegura que la población de un estudio consiste en el conjunto de personas que cumplen con determinadas características comunes o colectivas, y que pueden ser objetos de observación dentro de un lugar o espacio de tiempo establecidos.

Considerando tal afirmación, se tomará varios tipos de población para este estudio, de acuerdo a los diferentes instrumentos de recolección de datos a aplicar, tal como se lo detalla en la siguiente tabla:

Tabla 2. Población		
Población	Tamaño	Instrumento Recolección De Datos
Gerente	1	Entrevista
Jefe del área	1	Check List
Empleados	470	Encuesta
Nota. Tomado de Insevig Cía. Ltda. 2016		
Nota. Elaborado por las autoras		

2.6.2. Muestra

Como se puede observar en la tabla expuesta en el punto anterior, la población para llevar a cabo la entrevista y check list no genera mayor inconveniente debido a que es sumamente pequeña, conformándose solamente por una persona para cada técnica de recolección de datos. Sin embargo, en el caso de los empleados la suma asciende a 470 personas, lo que necesariamente requiere la aplicación de la fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas, misma que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$$

Tabla 3. Fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas

Fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas

Término	Descripción
N	Tamaño de la población
z	Se calcula utilizando el nivel de confianza ($0.95 \div 2 = 0.475$) y con el resultado obtenido se busca el valor respectivo según la tabla de distribución estadística, en este caso para 0.45 el valor z es 1.96.
e	Es el máximo error permisible, cuyo porcentaje indica el grado de desviación en los resultados que se desean obtener, que para este caso es el 5%.
p	Es la probabilidad de que el evento ocurra; para el cálculo se aplicará un valor de 0.50 para la proporción.
q	Es la probabilidad de que el evento no ocurra ($q = 1-p$); en este caso también es 0.50.
n	Es el tamaño de la muestra a calcular.

Fuente: Contreras (2011)

Luego de conocer detalladamente la fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas y sus respectivos términos, se procedió a su aplicación, dando como resultado un total de 212 personas a encuestar, tal como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 4. Cálculo de la muestra

Cálculo de la muestra

Datos:			Cálculo De La Muestra
N	=	470	$n = \frac{Z^2 (p)(q)(N)}{(N-1) e^2 + Z^2 (p)(q)}$
N/C	=	0,95	
z	=	1,96	
e	=	0,05	
p	=	0,5	$n = \frac{(1,96)^2 (0.50)(0.50)(470)}{(470 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0.50)(0.50)}$
q	=	0,5	
n	=	?	$n = \frac{451,388}{2,1329}$
			n = 212

Nota. Elaborado por autoras de tesis

De la muestra calculada se encuestará al total de personas que laboran dentro de Talento Humano que son 10 y a 202 personas de los demás departamentos.

CAPÍTULO III

Análisis e Interpretación de Resultados

3.1. Resultado de las Encuestas

1. ¿La empresa le indicó por escrito cuáles son las funciones de su cargo?

Tabla 5. *Indicación de funciones del cargo por escrito*

Indicación de funciones del cargo por escrito

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	4	2%
De acuerdo	6	3%
Indiferente	10	5%
En desacuerdo	54	25%
Totalmente en desacuerdo	138	65%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

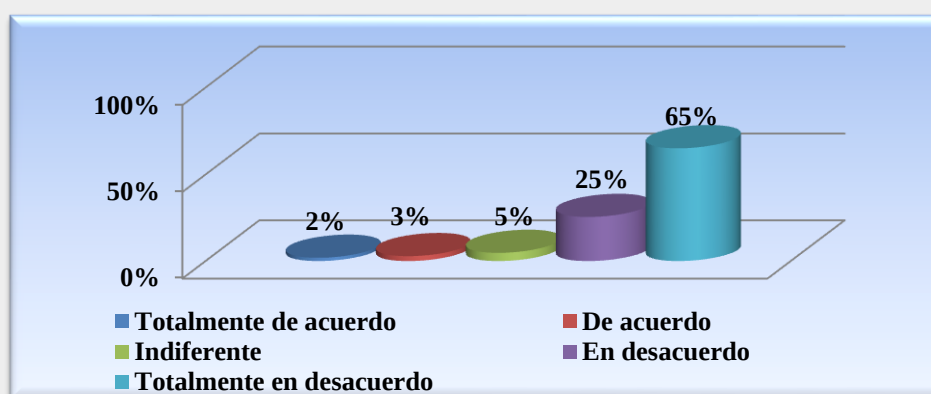


Figura 1. *Indicación de funciones del cargo por escrito*

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Se pudo detectar que a la mayoría de los empleados no les han indicado por escrito las funciones que le corresponden a su cargo, hecho que produce falencias al momento de ejecutar sus labores diarias debido a la falta de conocimiento sobre los límites que tiene cada uno en cuanto a responsabilidades se refiere.

2. ¿Ha podido usted evidenciar repetición de actividades en su puesto de trabajo?

Tabla 6. Repetición de actividades

Repetición de actividades

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	96	45%
De acuerdo	68	32%
Indiferente	21	10%
En desacuerdo	11	5%
Totalmente en desacuerdo	16	8%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

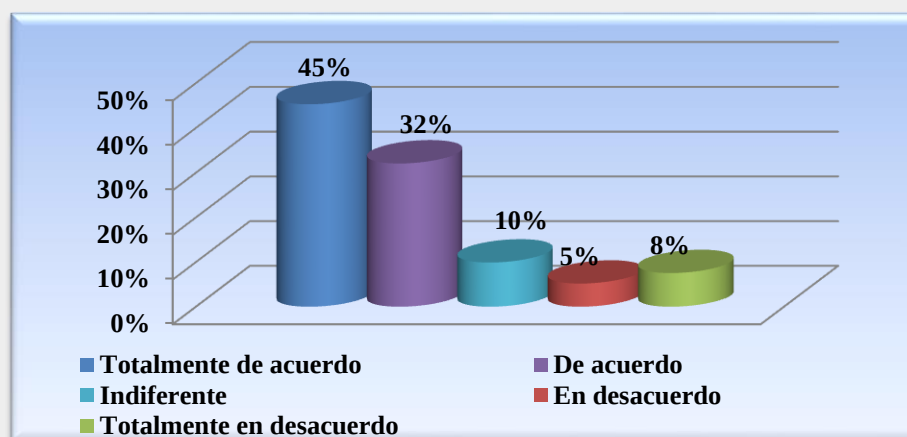


Figura 2. Repetición de funciones

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

De acuerdo al resultado obtenido se pudo concluir que la mayor parte de los empleados han podido evidenciar repetición de tareas durante la ejecución de sus funciones. Es evidente entonces que la repetición de tareas es uno de los problemas que se genera en la empresa al no contar con procedimientos específicos y se puede mejorar a través de la creación de procedimientos específicos y la asignación de responsabilidades para cada uno de ellos.

3. ¿Conoce cuáles son las limitaciones de su cargo en cuanto a funciones?

Tabla 7. Conocimiento de las limitaciones del cargo
Conocimiento de las limitaciones del cargo

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	12	6%
De acuerdo	41	19%
Indiferente	17	8%
En desacuerdo	91	43%
Totalmente en desacuerdo	51	24%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

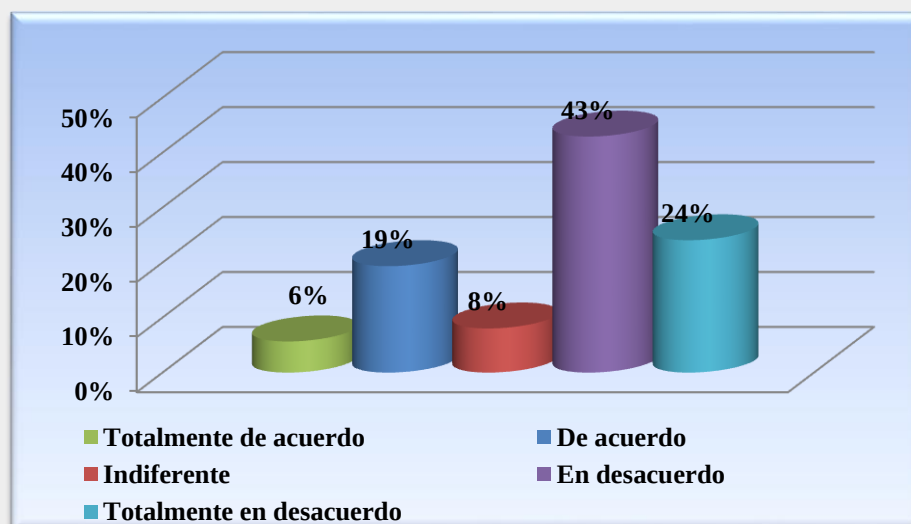


Figura 3. Conocimiento de las limitaciones del cargo

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Como se puede ver en el gráfico expuesto, la mayor parte de los empleados no conocen las limitaciones de su cargo por lo que desempeñan sus funciones de forma rutinaria pero sin conocimiento del alcance que tienen sus responsabilidades y de los límites de las mismas, por lo que se considera necesario socializar dicha información entre ellos si es que existe en la empresa, caso contrario se propone crear un manual de funciones para la misma.

4. ¿Conoce quiénes son los responsables de las funciones que se realizan en su departamento?

Tabla 8. Conocimiento de los responsables de las funciones del departamento

Conocimiento de los responsables de las funciones del departamento

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	6	3%
De acuerdo	17	8%
Indiferente	58	27%
En desacuerdo	99	47%
Totalmente en desacuerdo	32	15%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

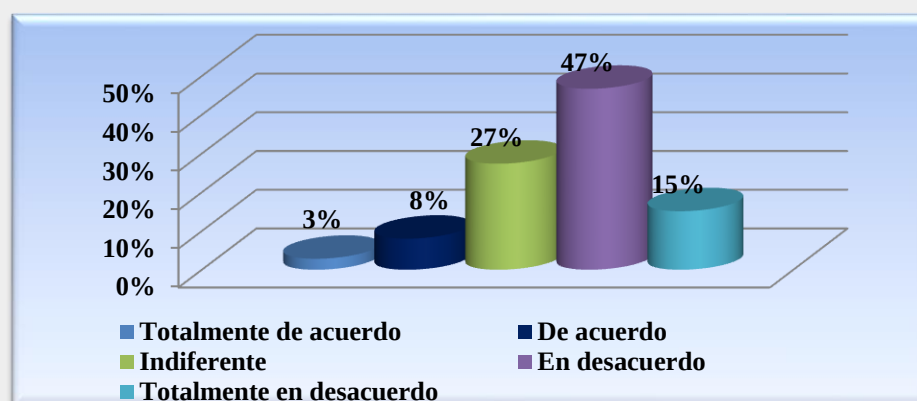


Figura 4. Conocimiento de los responsables de las funciones del departamento

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Tal como se refleja en el gráfico previamente presentado, la mayoría de los empleados desconocen exactamente quienes son los responsables de las funciones que se desempeñan en su departamento, sino que las realizan de acuerdo a que sus jefes inmediatos les han encomendado. Es por ello que se precisa socializar entre ellos un Manual donde se establezcan las funciones de cada cargo.

5. ¿Existe un documento físico en el que se detalle las actividades que deba seguir al momento de cobrar su sueldo?

Tabla 9. Existencia de procedimientos escritos para el cobro de sueldos

Existencia de procedimientos escritos para el cobro de sueldos

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	2	1%
De acuerdo	5	2%
Indiferente	63	30%
En desacuerdo	90	42%
Totalmente en desacuerdo	52	25%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

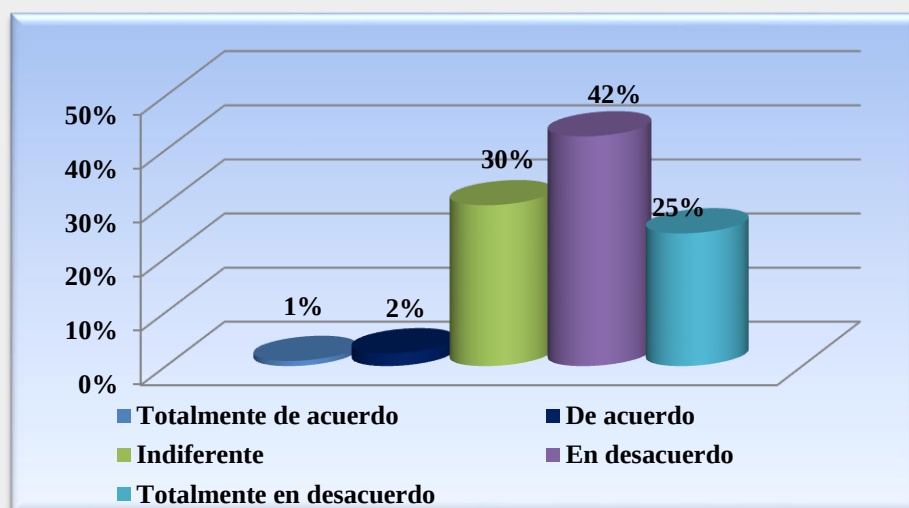


Figura 5. Existencia de procedimientos escritos para el cobro de sueldos

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Se consideró oportuno consultar si existe algún documento que indique los procedimientos para cobrar el sueldo, y la mayor parte de los empleados aseguró que no los hay. Por lo que se considera necesario que se cree un procedimiento específico para dicha actividad y que las personas que lleven a cabo dicho proceso conozcan los pasos específicos a seguir en fin de lograr eficiencia.

6. ¿Utiliza algún tipo de documento soporte al ejercer sus funciones (planillas, bitácora, formularios, etc.)?

Tabla 10. *Uso de documentos soporte para la ejecución de funciones*

Uso de documentos soporte para la ejecución de funciones

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	159	75%
De acuerdo	28	13%
Indiferente	66	3%
En desacuerdo	11	5%
Totalmente en desacuerdo	8	4%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

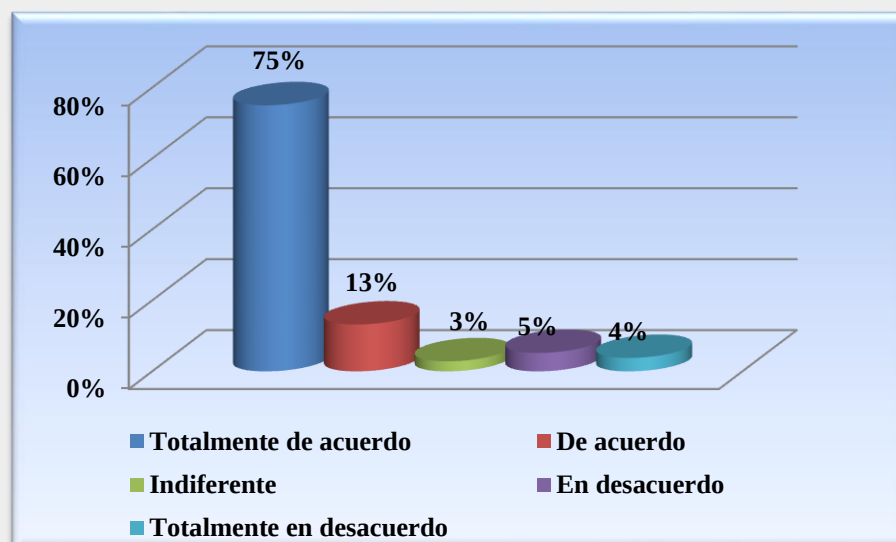


Figura 6. *Uso de documentos soporte para la ejecución de funciones*

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Se pudo detectar también que la mayoría de los empleados de Insevig Cía. Ltda. utilizan documentos soportes al momento de ejecutar sus actividades laborales, hecho que se considera una fortaleza para los procesos internos de la empresa debido a que deja constancia de cada actividad realizada.

7. ¿Conoce si en la empresa existen procedimientos para aplicar normas de prevención de riesgos laborales en su empresa?

Tabla 11. Existencia de procedimientos para aplicar normas de prevención de riesgos laborales

Existencia de procedimientos para aplicar normas de prevención de riesgos laborales

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	8	4%
De acuerdo	21	10%
Indiferente	34	16%
En desacuerdo	57	27%
Totalmente en desacuerdo	92	43%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

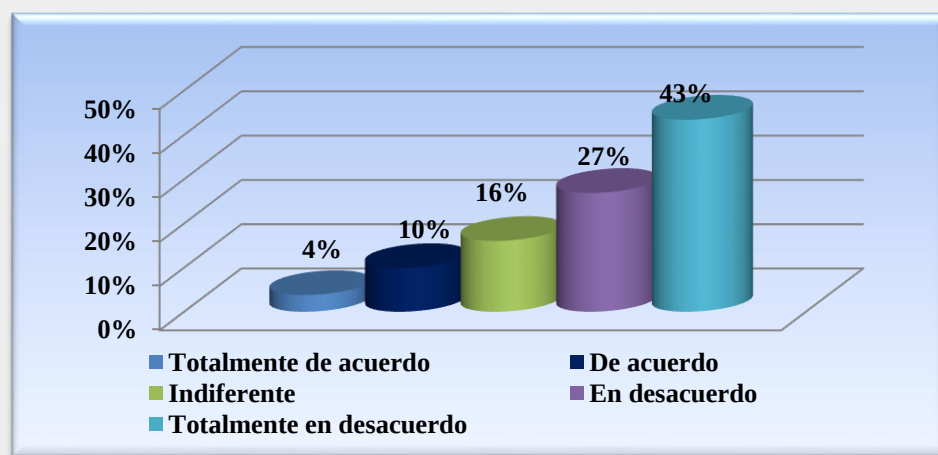


Figura 7. Existencia de procedimientos para aplicar normas de prevención de riesgos laborales

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Como se pudo detectar mediante el estudio de campo, la mayor parte de los empleados representados desconocen si existen procedimientos para aplicar normas de prevención laboral en la empresa. Es un tema preocupante ya que al ser una empresa de seguridad privada los empleados deben conocer qué hacer en caso de sufrir un accidente laboral o cómo prevenir que eso ocurra, por lo que sería adecuado crear un procedimiento para tal aspecto.

8. ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?

Tabla 12. Conocimiento del organigrama de la empresa

Conocimiento del organigrama de la empresa

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	5	2%
De acuerdo	12	6%
Indiferente	30	14%
En desacuerdo	46	22%
Totalmente en desacuerdo	119	56%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

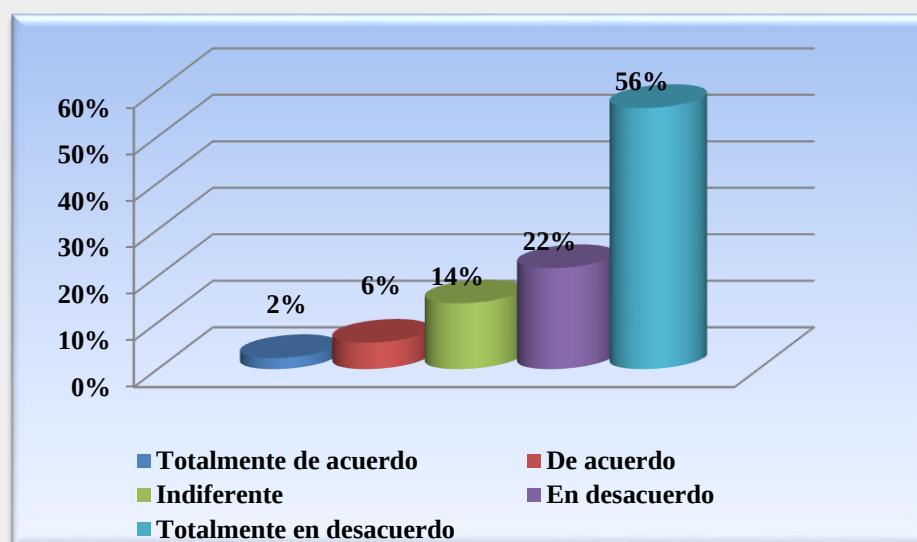


Figura 8. Conocimiento del organigrama de la empresa

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Tal como se visualiza en el gráfico previo, la mayor parte de los empleados desconoce totalmente el organigrama de la empresa, hecho que refleja la falta de información que poseen los empleados en cuanto a la jerarquía que rige en la empresa. Esto refleja la evidente necesidad de socializar información sobre los jefes inmediatos y superiores de los empleados.

9. ¿Existe un Manual de Procedimientos en el cual se detalle las actividades que debe realizar para el cumplimiento de sus funciones?

Tabla 13. Existencia de Manual de Procedimientos en la empresa

Existencia de Manual de Procedimientos en la empresa

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	3	1%
De acuerdo	7	3%
Indiferente	99	47%
En desacuerdo	68	32%
Totalmente en desacuerdo	135	17%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

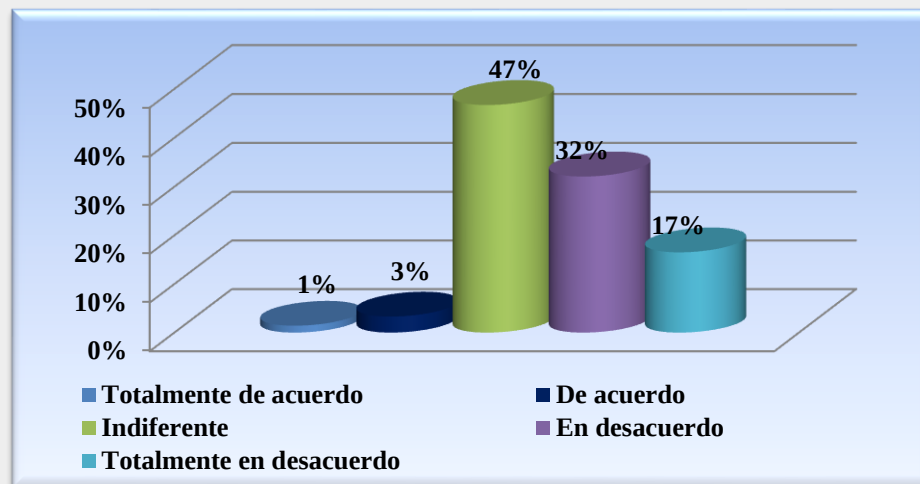


Figura 9. Existencia de Manual de Procedimientos en la empresa

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Como se observa en el gráfico presentado, la mayor parte de los encuestados se mostró indiferente ante la pregunta de conocer si existe un Manual de Procedimientos en la empresa debido a que desconocían sobre el tema. Por lo tanto, es evidente que se requiere de la implementación de un Manual y de su respectiva difusión entre los colaboradores internos con el propósito de que conozcan a cabalidad los pasos en cada proceso de la empresa y los responsables de cada tarea.

10. ¿En su puesto de trabajo ha realizado actividades diferentes a las cuales fue contratado?

Tabla 14. Realización de actividades diferentes para las cuales fue contratado

Realización de actividades diferentes para las cuales fue contratado

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	18	8%
De acuerdo	21	10%
Indiferente	51	24%
En desacuerdo	78	37%
Totalmente en desacuerdo	44	21%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

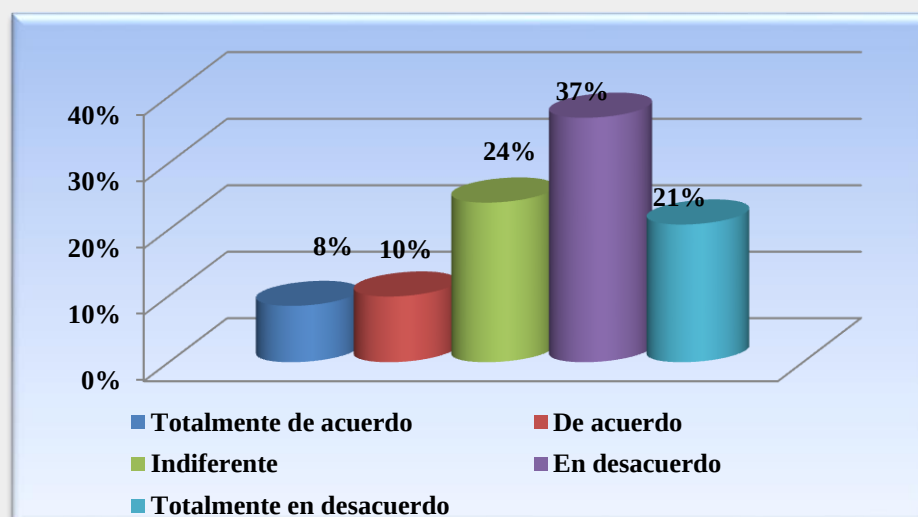


Figura 10. Realización de actividades diferentes para las cuales fue contratado

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

Los empleados de Insevig Cía. Ltda., en su mayoría, afirmaron que realizan las actividades para las que los contrataron; sin embargo existieron grupos minoritarios que aseguraron que si realizan actividades diferentes a las que fueron contratados, por lo que se precisa que cada cargo esté correctamente definido y que los empleados los conozcan a cabalidad.

11. ¿Estaría dispuesto a adaptarse a nuevos procedimientos para mejorar el nivel de su desempeño laboral?

Tabla 15. Predisposición para adaptarse a nuevos procedimientos para mejorar el desempeño laboral

Respuestas	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	96	45%
De acuerdo	64	30%
Indiferente	32	15%
En desacuerdo	14	7%
Totalmente en desacuerdo	6	3%
Total	212	100%

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

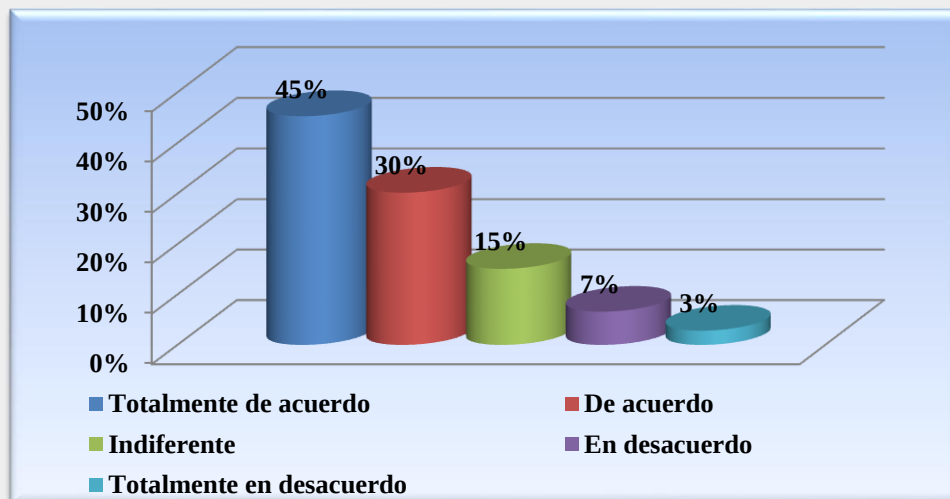


Figura 11. Predisposición para adaptarse a nuevos procedimientos para mejorar el desempeño laboral

Fuente: La encuesta

Nota. Elaborado por las autoras

Análisis:

La mayoría de los empleados mostro total predisposición para adaptarse a nuevos procedimientos en función de mejorar el desempeño laboral, hecho que refleja la aceptación de la propuesta en lo que respecta a los empleados. Por lo tanto, se puede concluir que la implementación de un Manual de Procedimientos será factible y benéfica para los colaboradores de la empresa.

3.2. Resultado de las Entrevistas

Se llevó a cabo la entrevista al Gerente de la empresa, Ab. Omar Campoverde M. donde se pudo obtener información relacionada con las funciones en el área de Talento Humano, así como la forma en que llevan a cabo los procedimientos de dicho departamento. A continuación se presenta las diversas preguntas con las respuestas textuales del entrevistado:

1. ¿Existen funciones definidas para cada cargo en el Departamento de Talento Humano de la Empresa? ¿Por qué?

Si existen y se establecen las funciones de cada puesto de trabajo, las mismas que permitirán un esfuerzo eficiente, con calidad y competitividad para el desarrollo de la gestión del talento humano por cada colaborador.

2. ¿De qué manera se llevan a cabo los procedimientos del Departamento de Talento Humano?

Se describen las actividades a seguir para identificar, actualizar, tener acceso y disponer de los requisitos suscritos en el manual de la Organización y Funciones, así como las actividades a seguir para la elaboración y control de la documentación del Departamento de Talento Humano y otros sistemas de gestión; incluyendo los de procedencia externa.

3. ¿Existen flujogramas de procesos para las diversas funciones que tiene el Departamento de Talento Humano? ¿Por qué?

Si, Contamos con un mapa de procesos de Insevig en el mismo se detallan los procesos de mejora continua principales y los procesos de apoyo. Dentro de los procesos principales se encuentra el departamento de talento Humano y en él se detallan las funciones del mismo porque es importante especificar los procesos para seguirlos adecuadamente. Se adjunta el mapa de procesos de la empresa:

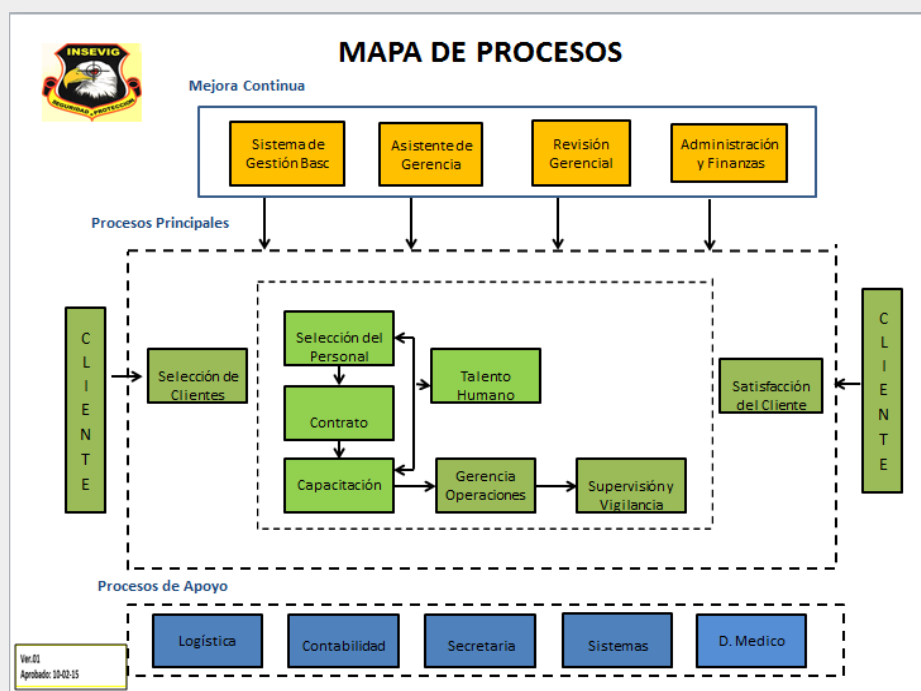


Figura 12. Mapa de procesos principales
Nota. Tomado de Insevig Cía. Ltda.

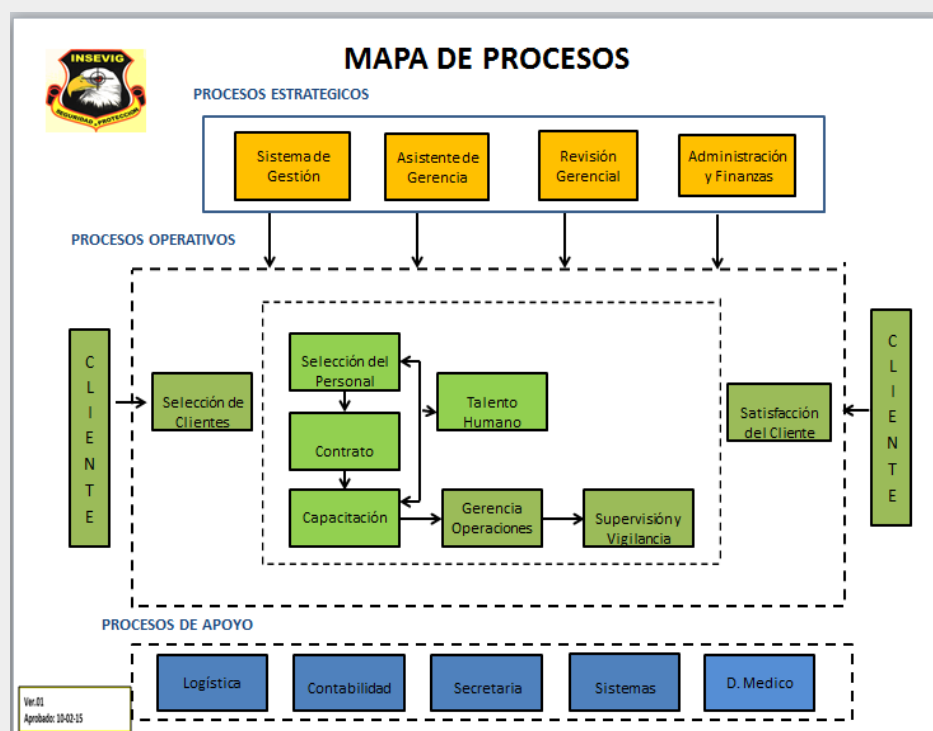


Figura 13. Mapa de procesos operativos
Nota. Tomado de Insevig Cía. Ltda.

4. ¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de selección de personal?

Contamos con un Manual de Organización y Funciones en el cual establece las funciones y responsabilidades de cada puesto. En él se encuentran detallados quienes son los responsables de las principales actividades: Solicitud de Personal, Consultas del perfil del puesto, Reclutamiento del personal, Programación del curso de Capacitación, Preselección del personal, Verificación de antecedentes, Aplicación de pruebas psicotécnicas, Evaluación de preseleccionados, Seguridad y Salud Ocupacional, Presentación de la documentación, Contratación, Entrega de Uniforme y Credencial, Información a Nómina, Inducción del personal, Visitas domiciliarias.

5. ¿Qué falencias o inconsistencias se han registrado hasta el momento en el Departamento de Talento Humano?

En la actualidad el nivel de cumplimiento ha sido bueno no se han reportado ni registrados retraso o inconsistencias a considerar relevantes en nuestro sistema de gestión.

Conclusión:

De acuerdo a los datos y documentos proporcionados por el Gerente de la empresa, se pudo evidenciar que INSEVIG CÍA. LTDA. cuenta con un mapa de procesos (expuesto en la entrevista) donde se detalla de forma general las actividades de la empresa, mismo que no tiene en cuenta los procesos de forma específica para cada área.

Por otra parte, el Gerente mencionó también que la empresa posee un Manual de la Organización y Funciones, que después de haberlo revisado se ha podido verificar que en dicho documento se especifica cada uno de los cargos y funciones de la empresa, pero no se incluye ningún tipo de procedimientos para ninguna área de la empresa.

Por lo tanto, se puede llegar a la conclusión de que no existe un Manual de Procedimientos para el área de Talento Humano de INSEVIG CÍA. LTDA., hecho que dificulta en ciertos casos la ejecución de actividades dentro de dicho departamento.

3.3. Resultados del Check List

El Check List fue realizado con la colaboración del Jefe de Talento Humano de la empresa y dio los siguientes resultados:

Tabla 16. *Resultados del Check List*
Resultados del Check List

Check List Departamento de Talento Humano Empresa de Seguridad Privada Insevig Cía. Ltda.			
Datos Generales			
Fecha: Lunes 2 de mayo del 2016 Lugar: Instalaciones de la empresa Entrevistadores: • Andrea García • Diana Olaya			
Jefe del Área: Roberto Campoverde De La Torre			Marque una X
Ítem	Indicadores del cumplimiento de los objetivos académicos.	SI	NO
1	¿Se describen claramente las tareas y competencias de cada puesto de trabajo?	X	
2	¿Existen procedimientos específicos por escrito para el proceso de selección de personal?		X
3	¿Existen procedimientos específicos por escrito para el proceso de contratación de personal? (Aspectos legales)		X
4	¿Se le otorga capacitación periódica al personal?	X	
5	¿Se aplican estrategias de fidelización a los empleados?	X	

6	¿Existen definidas políticas salariales?		X
7	¿Se desarrollan programas de recompensas por desempeño laboral?	X	
8	¿Se ejecutan métodos motivacionales para el personal?	X	
9	¿Existen procedimientos por escrito para el control de riesgos laborales?	X	
10	¿Se dispone de cobertura de seguro de vida para el personal?	X	
11	¿Existen procedimientos específicos por escrito para evaluar el desempeño del personal?	X	
12	¿Existen políticas para mantener el buen clima laboral?	X	
13	¿Se desarrollan programas de promoción o carrera profesional en la empresa?		X
14	¿Existe un Manual de Procedimientos para el área de Recursos Humanos?		X
15	¿Se han implementado flujogramas de procesos para el área de talento humano?	X	
16	¿La empresa muestra actualmente predisposición a cambios o mejoras?	X	
17	¿Se han presentado problemas de repetición de tareas en el departamento de Recursos Humanos?	X	
18	¿Se precisa regulación o rediseño de procesos internos en el área?	X	

Fuente: La Entrevista

Nota. Elaborado por las autoras

3.4. Conclusiones del Estudio

Mediante el estudio de campo realizado se pudo evidenciar muchos aspectos que ya se habían determinado en la indagación previa para realizar este trabajo investigativo. Una vez procesada la información generada por los instrumentos de recolección de datos se pudo analizarla e interpretarla, hecho que ha dado paso a las siguientes conclusiones:

- Los empleados manifestaron que la empresa no ha socializado con ellos un documento por escrito donde indique cuáles son las funciones que van a desempeñar en su cargo, lo que implica desconocimiento sobre las limitaciones que tienen dentro de su puesto.
- Otro aspecto importante que se pudo detectar fue que los empleados aseguraron haber evidenciado la repetición de tareas en su área de trabajo, sobre todo porque no hay límites que indiquen dónde termina la responsabilidad de uno y empieza la del otro.
- Es evidente el desconocimiento que tienen los empleados en cuanto a los responsables de cada función que se realiza en el departamento. En cuanto al procedimiento para cobrar el sueldo, no existe alguno definido por escrito.
- Se pudo verificar que los empleados si utilizan documentos soportes para las actividades que realizan, en su mayoría bitácoras para el registro de actividades.
- En lo que respecta a los comentarios del Gerente de la empresa, manifestó que cuentan con un mapa de procesos general y que si siguen procedimientos específicos para el área de talento humano pero no por escrito. La empresa cuenta con un manual

de organización y funciones donde se detallan las responsabilidades de cada cargo en la empresa, pero no tienen un manual de procedimientos exclusivo para el área de talento humano.

En conclusión se puede mencionar que a pesar de que la empresa ha planteado procedimientos específicos, éstos son generales y los que corresponden al área de talento humano no están plasmados en un manual sino que están dispersos y se siguen empíricamente. Por otra parte, esta información no ha sido correctamente socializada con los empleados ya que muchos de ellos consideraron que no conocen o que no existen tales procedimientos.

Es por ello que se considera necesario elaborar un Manual de Procedimientos y Funciones exclusivamente para el área de Talento Humano de la empresa, ya que al ser una empresa de Seguridad Privada, la mayor parte de su personal está relacionado con el servicio que se presta y por ende la empresa debe de enfocarse en llevar a cabo una Gestión de Talento Humano eficiente y acertada.

CAPÍTULO IV

La Propuesta

4.1. Generalidades de la propuesta

4.1.1. Descripción de la propuesta

La propuesta consiste en el diseño de un Manual de Procedimientos para el área de Talento Humano de la Empresa de Seguridad Privada INSEVIG CÍA. LTDA., con la finalidad de erradicar las falencias encontradas en el estudio de campo realizado, mismas que están relacionadas con la ausencia de procedimientos específicos para dicha área.

Es por ello que se considera que la creación del Manual de Procedimientos aportará positivamente a la forma de operación que tiene la empresa INSEVIG CÍA. LTDA. en su día a día, complementando el esfuerzo de sus directivos y empleados para lograr la eficiencia en el desarrollo de las actividades laborales.

4.1.2. Objetivos de la propuesta

Proporcionar a la empresa INSEVIG CÍA. LTDA. un manual que sirva como guía para la ejecución de los procedimientos en el departamento de Talento Humano.

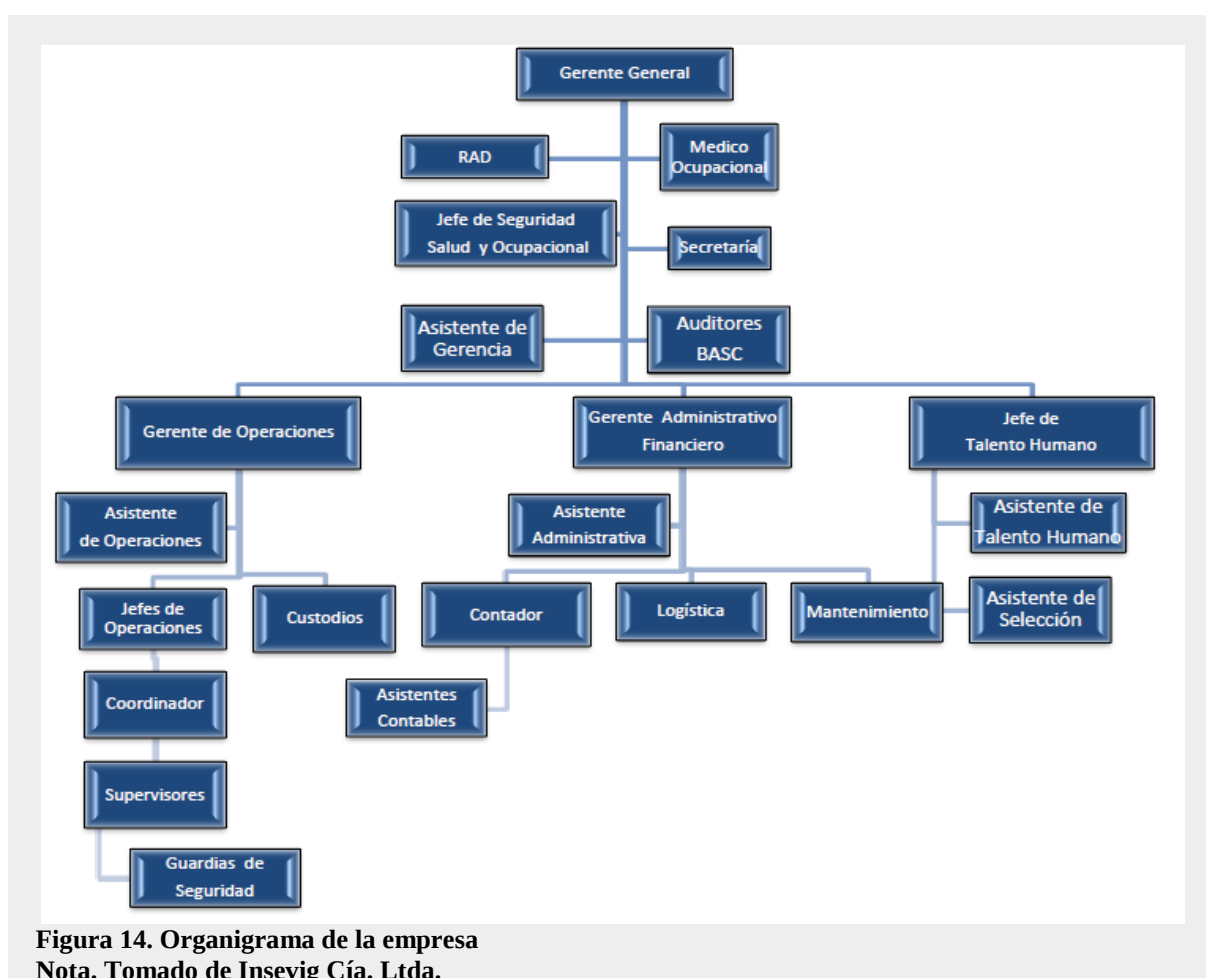
4.1.3. Estructura de la propuesta

La propuesta está compuesta básicamente por tres segmentos básicos que serán detallados a continuación:

- **Generalidades de la propuesta.-** Es el primer segmento y comprende los lineamientos que persigue la propuesta, su descripción, sus objetivos y la estructura que se desarrollará.

- **Desarrollo de la propuesta.-** Este es el punto más relevante de la propuesta ya que comprende el diseño del Manual de Procedimientos para el Departamento de Talento Humano de INSEVIG CÍA. LTDA.
- **Recursos.-** En esta fase se detallarán los recursos materiales, humanos y financieros que se han utilizado para la elaboración de la propuesta.

4.1.4. Organigrama de la empresa



4.2. Desarrollo de la propuesta

En este punto se expondrá el Manual de procedimientos que se ha diseñado para Insevig Cía. Ltda., iniciando con su respectiva portada, tal como se muestra en el siguiente gráfico:



Figura 15. Portada del Manual de Procedimientos
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

Índice General

Introducción	53
Objetivo.....	54
Glosario.....	54
Marco Legal	56
Alcance	56
Procedimientos.....	57
Políticas generales del departamento de talento humano	57
Procedimiento para selección y contratación de personal	59
Flujograma de selección y contratación de personal agentes de seguridad	63
Flujograma de selección y contratación de personal administrativo	64
Procedimiento para pago de nómina.....	65
Flujograma para el pago de nómina.....	67
Procedimiento para anticipos de sueldos	68
Flujograma de anticipos de sueldos	70
Procedimiento de liquidación y pago de seguro social	71
Flujograma de liquidación y pago de seguro social.....	72
Procedimiento para accidentes laborales	73
Flujograma para accidentes laborales	74
Procedimiento para capacitación y desarrollo de personal	75

Flujograma de capacitación y desarrollo de personal	77
Procedimiento para evaluación de desempeño laboral	78
Flujograma de evaluación de desempeño laboral	80
Procedimiento para desvinculación de personal	81
Flujograma de desvinculación del personal	82
Procedimiento para liquidación de haberes	83
Flujograma para liquidación de haberes	85



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

1. Introducción

Con el fin de actualizar y efectivizar el marco organizacional que rige dentro de la empresa de Seguridad Privada INSEVIG CÍA. LTDA. se ha diseñado el presente “Manual de Procedimientos” para el área de Talento Humano de la compañía, mismo que facilitará a los directivos la optimización de las actividades laborales diarias a través del uso de un instrumento administrativo que servirá como guía para el desarrollo de las labores diarias.

El presente Manual de Procedimientos expone las normas generales que se deben seguir al momento de desarrollar o ejecutar las actividades correspondientes a la gestión de talento humano, considerando como tal a las siguientes: recursos humanos, relaciones laborales, políticas salariales, prestaciones, seguridad e higiene laboral, así como los diversos procesos internos que la organización ejecuta para alcanzar los objetivos planteados en el departamento de talento humano.

El código de este manual es MPTH01 haciendo alusión a las iniciales de su nombre “Manual de Procedimientos de Talento Humano” y se incluyó el 01 ya que es el primer documento de este tipo que se crea para INSEVIG CÍA. LTDA. Es preciso recalcar que el presente Manual de Procedimientos puede someterse a posteriores revisiones de darse cambios en el micro o macro entorno que así lo exija.



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

2. Objetivo

Este documento tiene como objetivo principal servir como una guía que permita a la administración de la empresa Insevig Cía. Ltda., gestionar adecuadamente los recursos humanos con los que cuenta la organización, mediante el detalle de los procedimientos específicos para cada actividad que se realiza en el departamento de talento humano.

Mediante el diseño y posterior aplicación de este Manual de Procedimientos se espera que la administración pueda estandarizar la forma de proceder diaria en todo lo relacionado con el talento humano de la empresa, así como los departamentos relacionados.

3. Glosario

Para efectos y uso del presente Manual de Procedimientos se entenderá por:

Contratación: Legalización o formalización de la relación de trabajo que se forma entre la empresa y un nuevo trabajador mediante la firma de un contrato de trabajo.

Entrevista: Conversación que se desarrolla entre un potencial candidato a ocupar un cargo o plaza vacante dentro de la empresa y el que será su jefe inmediato, mediante preguntas dirigidas a diagnosticar su nivel profesional, experiencia y habilidades.

Evaluación Psicométrica:	Prueba que se realiza a un candidato a ocupar un cargo vacante en la empresa, mediante la cual se puede valorar el perfil psicológico del mismo.
Finiquito:	Documento a través del que se establece los conceptos importes, así como el impuesto asociado al pago del finiquito correspondiente a la separación voluntaria de un colaborador de la empresa, siempre teniendo en cuenta lo establecido para tal fin en el código de trabajo.
Incapacidad:	Ausencia de capacidad o falta de aptitud de un trabajador para asistir a la empresa a desempeñar sus funciones laborales a causa de un accidente, enfermedad, maternidad o riesgo de trabajo.
Incremento Salarial:	Variación de tipo ascendente relacionada directamente con el nivel salarial que percibe un trabajador.
Indemnización:	Compensación económica que se le es otorgada al trabajador al momento de ser separado de la empresa, considerando lo establecido en el código de trabajo.
Omisión de registro de asistencia:	Falta en la que incurre un trabajador a causa de no haber registrado su asistencia en el sistema o en la bitácora.



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

4. Marco Legal

El presente Manual de Procedimientos está basado en los siguientes cuerpos legales:

- Constitución Política del Ecuador
- Código de Trabajo del Ecuador
- Ley de Seguridad Social

5. Alcance

El Manual de Procedimientos que se detalla en este documento regirá dentro del departamento de Talento Humano de la empresa INSEVIG CÍA. LTDA. y deberá ser acatado por los colaboradores internos de la empresa y supervisado por los directivos de la misma.

Este Manual será aplicado en:

Matriz: Pedro Moncayo N° 1005 y Vélez

Edificio Centenario Cuarto Piso Of. 17



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

6. Procedimientos

1. Selección de Personal
2. Pago de Nómina
3. Anticipos
4. Liquidación de Planillas y Pago de Seguro Social
5. Accidentes Laborales
6. Capacitación y Entrenamiento de Personal
7. Evaluación de Desempeño Laboral
8. Desvinculación de Personal
9. Liquidación de haberes

7. Políticas Generales Del Departamento De Talento Humano

- INSEVIG CÍA. LTDA. velará por mantener un clima laboral adecuado entre sus colaboradores internos, con la finalidad de que puedan desempeñar sus labores en un ambiente armonioso y adecuado.
- Se promoverá el desarrollo de relaciones laborales adecuadas donde los canales de comunicación sean efectivos para transmitir información de manera oportuna y precisa en función de cumplir con los objetivos de la empresa.



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

- Se proveerá a los trabajadores de una remuneración adecuada y acorde al perfil profesional de cada empleado, siempre teniendo en cuenta lo establecido por el Ministerio de Trabajo cada año en cuanto al Salario Básico se refiere.
- Será responsabilidad del área de talento humano promover el crecimiento profesional de los trabajadores, mediante capacitación constante y periódica de acuerdo al cargo establecido para cada trabajador.
- INSEVIG CÍA. LTDA. cumplirá puntualmente con otorgar la remuneración pactada a cada trabajador, considerando las disposiciones legales para tal efecto.
- Se cumplirá con asegurar a todos los trabajadores de la empresa, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley de Seguridad Social del Ecuador.
- La empresa otorgara igualdad de oportunidades a los potenciales candidatos que opten por un cargo vacante dentro de la empresa, considerando específicamente sus habilidades, nivel de estudio, aptitudes y experiencia profesional.
- Se evaluará periódicamente el desempeño del personal, con el firme propósito de medir su rendimiento y eficiencia dentro del área en la que desarrollen sus actividades laborales.



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Selección de personal

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

Nº	Procedimiento	Responsable
	Contratación De Agentes De Seguridad	
1	La solicitud de nuevos agentes de seguridad puede darse por dos motivos: • Por activación del servicio con nuevos clientes • Por requerimientos operativos como vacaciones, bajas, cambios, apoyos extraordinarios, etc.	Jefe de Talento Humano
2	La Gerencia informa de vacantes a Talento Humano y Operaciones	Gerente General
3	Se establece la descripción de la vacante: 1.- Identificación del puesto...(cliente) 2.- Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo 3.- Requisitos mínimos. 4.- Conocimientos. 5.- Destrezas y competencias.	Jefe de Talento Humano Jefe de Operaciones
4	Se escogen las fuentes de reclutamiento que pueden ser: <u>Personal interno:</u> personal que se encuentra vacante ante el cierre de contrato con un antiguo cliente. <u>Personal externo:</u> Se realiza por: 1.- Anuncios Publicitarios, vía web. 2.- Revisión de base de datos. Este personal recibe previamente a su ingreso una capacitación.	Analista de Selección
5	Se realiza la programación del curso de capacitación que se llevará a cabo para los nuevos postulantes	Analista de Selección
6	Se realiza entrevista preliminar a los	Analista de Selección

	postulantes considerando los requisitos básicos para el puesto.	
7	Se verifica en la página de Función Judicial y Ministerio del Interior los antecedentes del personal postulante.	Analista de Selección
8	Se tomarán las pruebas psicotécnicas a los postulantes.	Analista de Selección
9	Se llenará el formato de estudio del personal y croquis del domicilio.	Analista de Selección
10	Se establecen como criterios mínimos para evaluación de preseleccionados los siguientes: ✓ Puntualidad ✓ Curso de capacitación ✓ Aprobación de pruebas psicológicas y psicotrópicas. ✓ Resultado de Ficha Medica Laboral	Analista de Selección
11	Se deriva al personal que apruebe el curso de postulante al servicio médico de la empresa para la evaluación de su estado de salud.	Analista de Selección
12	Se procede a elaborar las fichas médicas, exámenes pre ocupacionales y pruebas psicotrópicas.	Seguridad y Salud Ocupacional
13	El personal seleccionado deberá completar la documentación requerida por la empresa para el proceso de contratación: • Hoja de vida • Record Policial • Referencias Laborales • Recomendaciones personales • Libreta Militar	Personal Seleccionado Analista de Selección
14	Se entrega la carpeta del postulante al responsable de Historia Laboral	Analista de selección
15	Se elabora el contrato del personal seleccionado realizando el respectivo registro y legalización del mismo.	Analista de Historia Laboral
16	Se realiza el ingreso de los seleccionados al IESS y se genera el aviso de entrada.	Analista de Historia Laboral
17	Se coordina la dotación de uniforme	Analista de selección Logística
18	Se elabora la credencial	Jefe de Operaciones

19	Se asigna la unidad de trabajo para los contratados	Gerente de Operaciones
20	Se registra la unidad de trabajo del nuevo colaborador en la nómina	Jefe de Talento Humano
21	Se realiza la inducción al personal nuevo en la unidad de trabajo asignada	Supervisor de zona
22	Se coordina la visita domiciliaria al nuevo colaborador dentro del periodo de prueba.	Analista de Selección Jefe de Operaciones
	Contratación De Personal Administrativo	
	El área donde se requiera personal deberá coordinar con gerencia la respectiva aprobación	Gerente General Jefe de área
	Se realiza la descripción del perfil solicitado: 1.- Identificación del puesto. 2.- Factores de Riesgo del Puesto de Trabajo 3.- Requisitos mínimos. 4.- Conocimientos. 5.- Destrezas y competencias.	Jefe del área
	Se determina el proceso a desarrollarse: <u>Interno:</u> A través de un procedimiento interno se tomará en cuenta el personal de la empresa para promoción o traslado a otra área donde exista la vacante. <u>Externo:</u> Buscamos aspirantes en otras fuentes (Medios publicitarios), los aspirantes que reúnan las mejores condiciones para ocupar el puesto que se requiera cubrir.	Analista de Selección
	Se realiza entrevista estructurada adjuntando Curriculum Vitae	Gerencia General Analista de Selección Jefe de área
	Se elige la prueba más adecuada para cada persona en base al perfil	Jefe de área
	Se verifica las referencias laborales	Analista de Selección
	Se deriva el personal pre seleccionado al servicio médico para la evaluación del estado de salud.	Analista de Selección

	Se realizan las fichas médicas y exámenes pre ocupacional.	Seguridad y Salud Ocupacional
	Se selecciona al personal para el puesto de acuerdo al perfil y resultados de la entrevista preliminar	Analista de selección Jefe de área
	El personal seleccionado debe completar la documentación	Personal Seleccionado Analista de Selección
	Se coordina el proceso de inducción tomando en consideración los aspectos que estén determinados en cada área de trabajo.	Jefe de Talento Humano
Fin Del Proceso		

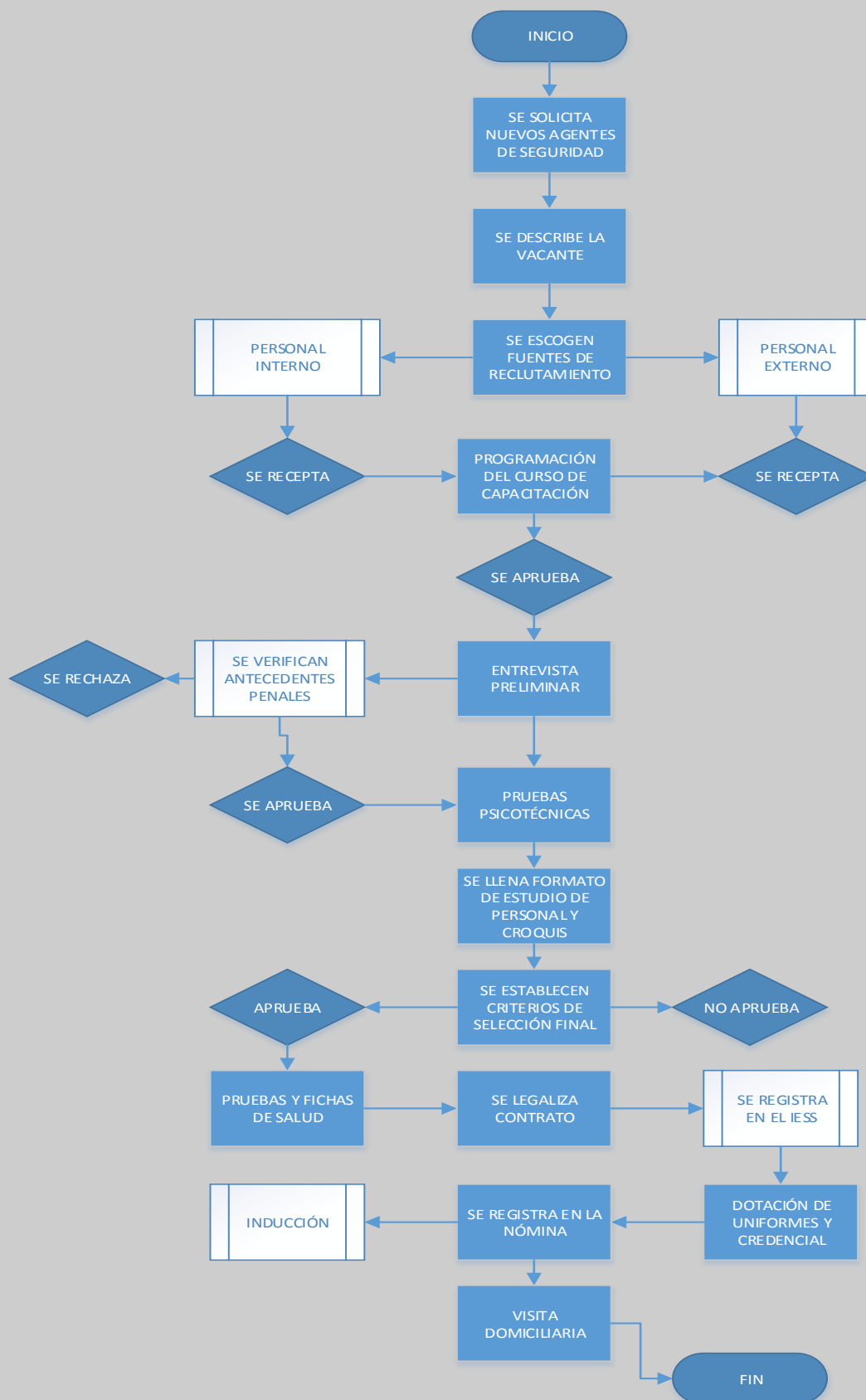


Figura 16. Flujograma de Selección y Contratación de Agentes de Seguridad
Nota. Elaborado por las autoras

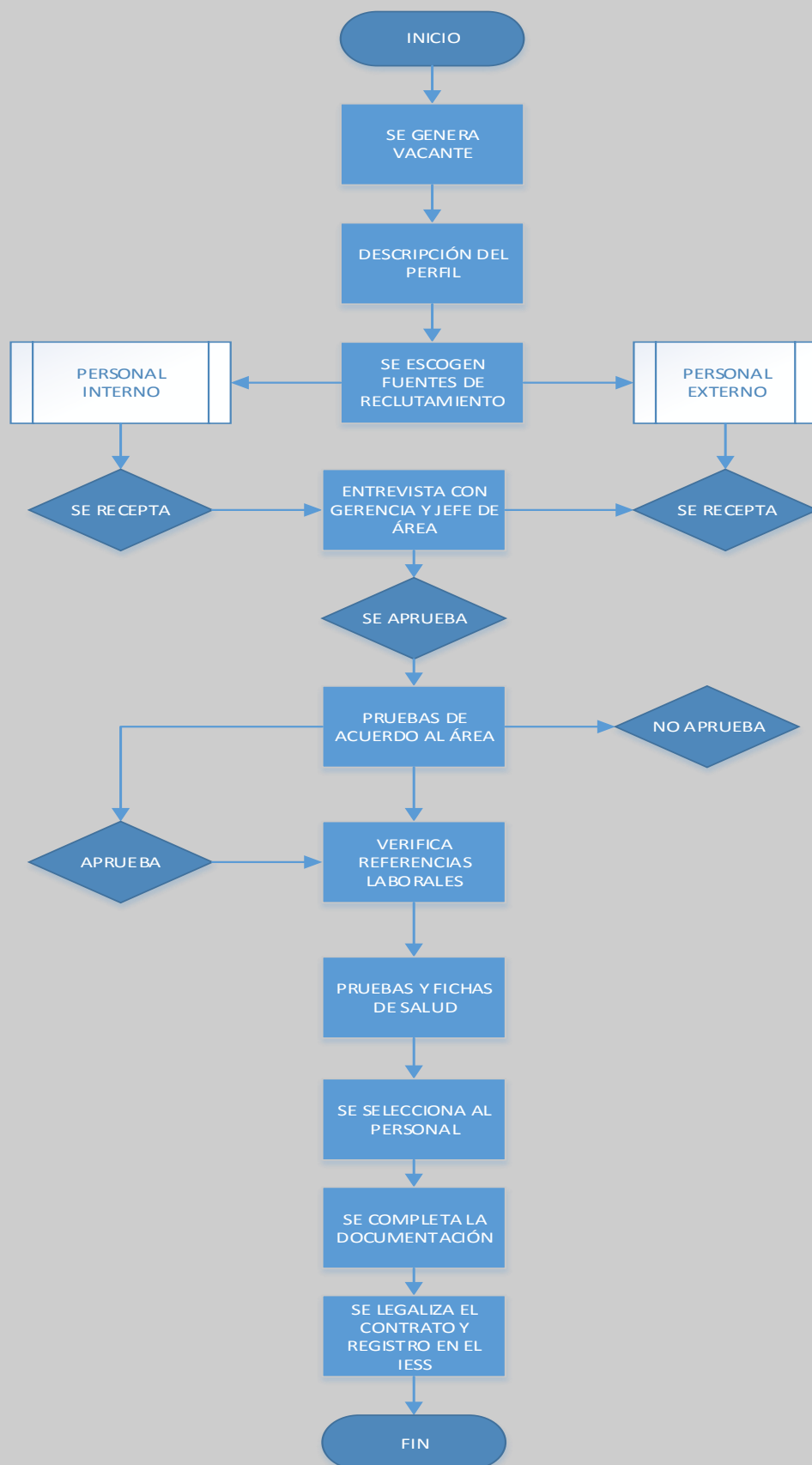


Figura 17. Flujograma de Selección y Contratación de Personal Administrativo
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Pago de Nómina

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

N°	Procedimiento	Responsable
1	Se considera las novedades que se incluirán en el rol de pago de cada trabajador de acuerdo a datos generados por el sistema.	Asistente de Talento Humano
2	Se elabora la planilla de nómina mediante el formulario establecido por la empresa para tal fin.	Asistente de Talento Humano
3	Se emite la planilla de sueldos a través del sistema.	Asistente de Talento Humano
4	Se envía la planilla impresa al jefe del departamento	Jefe de Talento Humano
5	Se analiza si la liquidación está correctamente elaborada por parte del asistente de Talento Humano.	Jefe de Talento Humano
6	Se envía la planilla revisada al área departamento financiero para su revisión final.	Jefe de Talento Humano
7	El departamento financiero verifica la planilla y su contenido.	Jefe Financiero
8	Si la planilla contiene errores o si presenta alguna inconformidad, ésta se devuelve al	Jefe Financiero

	departamento de Talento Humano para su corrección.	
9	Si la planilla pasa correctamente la revisión, se envía a talento humano orden de liquidación emitida a través del sistema.	Jefe Financiero
10	Se revisa la orden de liquidación emitida por el departamento financiero.	Jefe de Talento Humano
11	Se procede a firmar la planilla de depósito de sueldos y salarios.	Jefe de Talento Humano
12	Se envía la planilla firmada a Gerencia para la autorización de pago	Jefe de Talento Humano
13	Una vez aprobado por gerencia se autoriza y se supervisa el pago de remuneraciones.	Jefe de Talento Humano
14	Se envía la planilla autorizada al área financiera para su posterior registro contable.	Jefe de Talento Humano
15	El área financiera efectúa el depósito de sueldos y salarios en la respectiva cuenta cada empleado.	Jefe Financiero
16	Se envía un duplicado del recibo firmado por los empleados al momento del cobro.	Jefe Financiero
17	Talento Humano recibe el duplicado del recibo firmado por empleados.	Asistente de Talento Humano
18	Se archivan los documentos generados en el proceso	Asistente de Talento Humano
Fin Del Proceso		

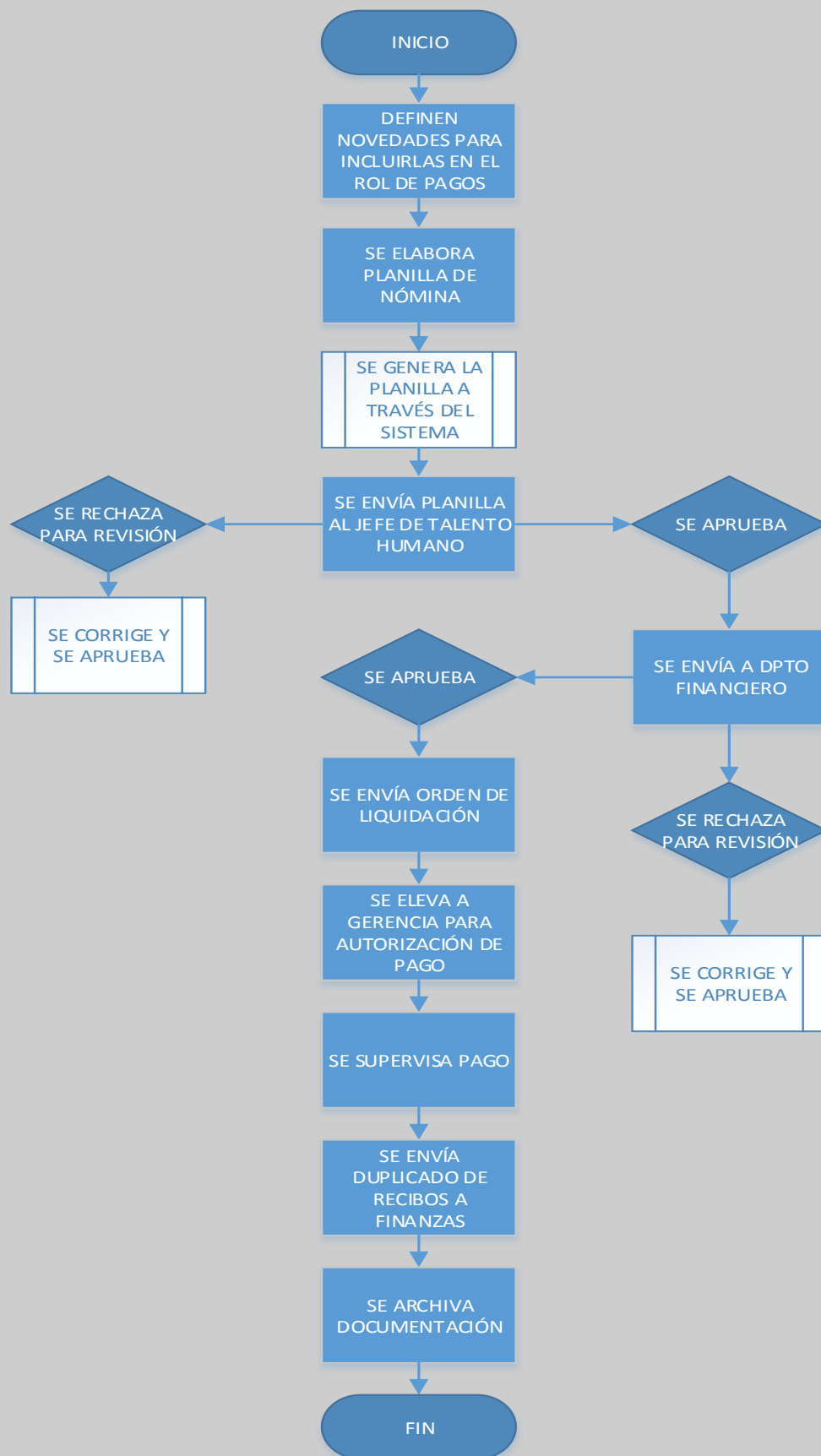


Figura 18. Flujograma para el pago de nómina
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Anticipos

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

N°	Procedimiento	Responsable
1	Se solicita el anticipo en Talento Humano	Trabajador
2	Se presenta la solicitud donde conste la justificación para el anticipo (calamidad doméstica, enfermedad, etc.)	Trabajador
3	Se recepta la solicitud de anticipo debidamente firmada	Asistente de Talento Humano
4	Se pide autorización al Jefe de Talento Humano	Asistente de Talento Humano
5	Se autoriza el anticipo	Jefe de Talento Humano
6	Se emite autorización por escrito	Asistente de Talento Humano
7	Se envía la orden al departamento financiero	Asistente de Talento Humano
8	Se genera el anticipo de sueldo	Jefe Financiero
9	Se retira el cheque en el departamento financiero	Trabajador
Fin Del Proceso		



Solicitud de Anticipo de Sueldo

Guayaquil,..... de del 2016

Señor.

Gerente General Insevig Cía. Ltda.

De mis consideraciones:

..... solicito a usted se sirva autorizar un anticipo de sueldo por el valor de \$....., que será descontado de mi rol de pagos, en caso de presentarse por cualquier motivo mi salida de la empresa, el valor de dicho anticipo será descontado de mi liquidación.

El motivo por el cual solicito el anticipo es el siguiente:

Calamidad doméstica ()
Enfermedad ()
Pago de deuda ()
Otros destinos ()

Datos Del Solicitante:

Nombre	
Cargo	
C. I.	
Firma:	

Autorizado Por:

Gerente General	Jefe de Talento Humano

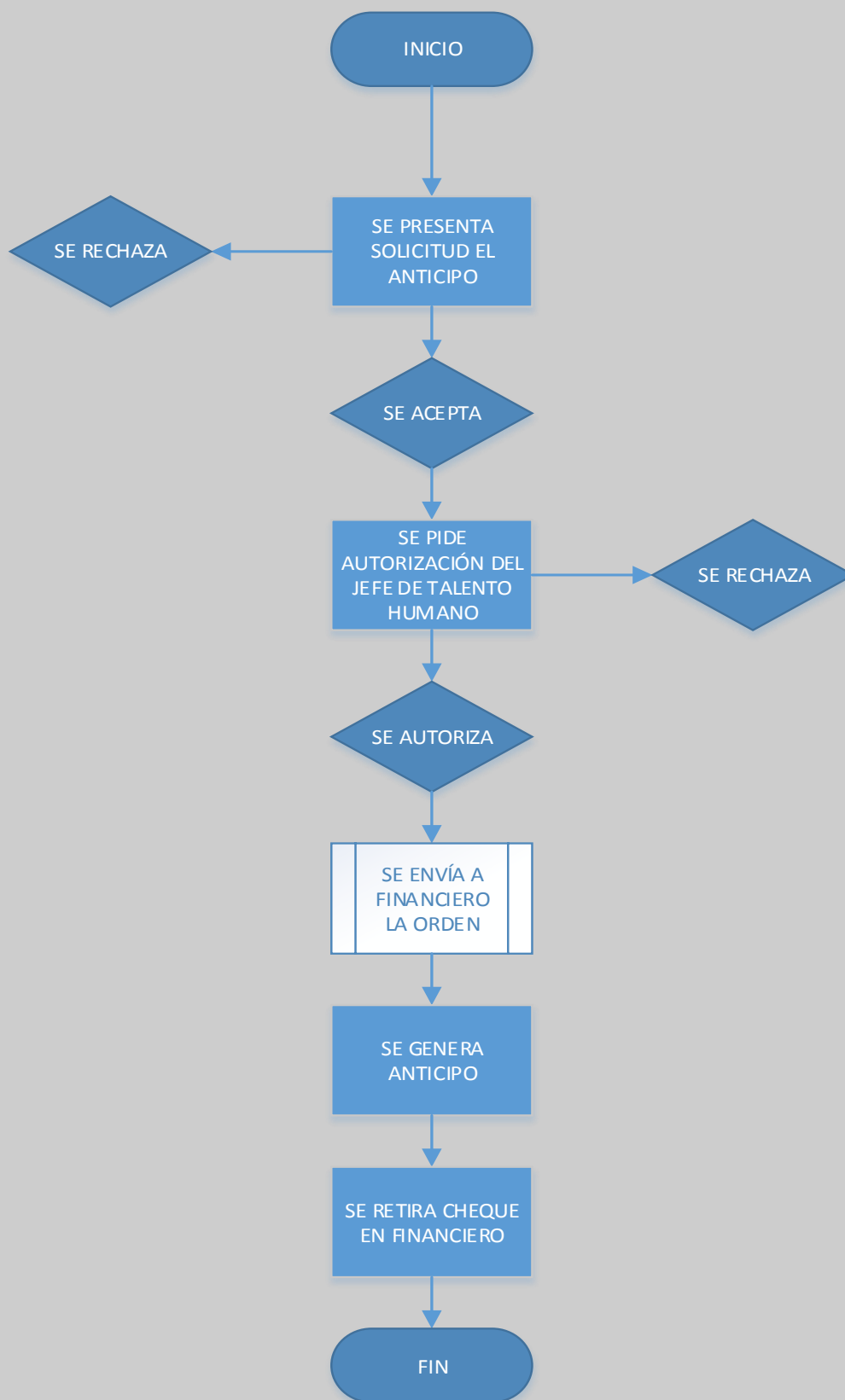


Figura 19. Flujograma de anticipo de sueldos
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Liquidación de Planillas y Pago de Seguro Social

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

N°	Procedimiento	Responsable
1	Se consulta en el sistema el vencimiento del pago de seguro social, aporte patronal y retenciones realizadas a los trabajadores	Asistente de Talento Humano
2	De acuerdo con los datos obtenidos mediante la verificación en el sistema, se realiza la liquidación de los importes correspondientes	Asistente de Talento Humano
3	Se emiten los comprobantes impresos como sustento del procedimiento	Asistente de Talento Humano
4	Se autoriza la orden de pago en el departamento de talento humano.	Jefe de Talento Humano
5	Se envía a gerencia general la orden de pago para obtener la autorización correspondiente.	Jefe de Talento Humano
6	Se autoriza la orden de pago	Gerente General
7	Se envía al departamento financiero el informe.	Jefe de Talento Humano
8	Se realizan los registros contables correspondientes.	Jefe Financiero

Fin Del Proceso

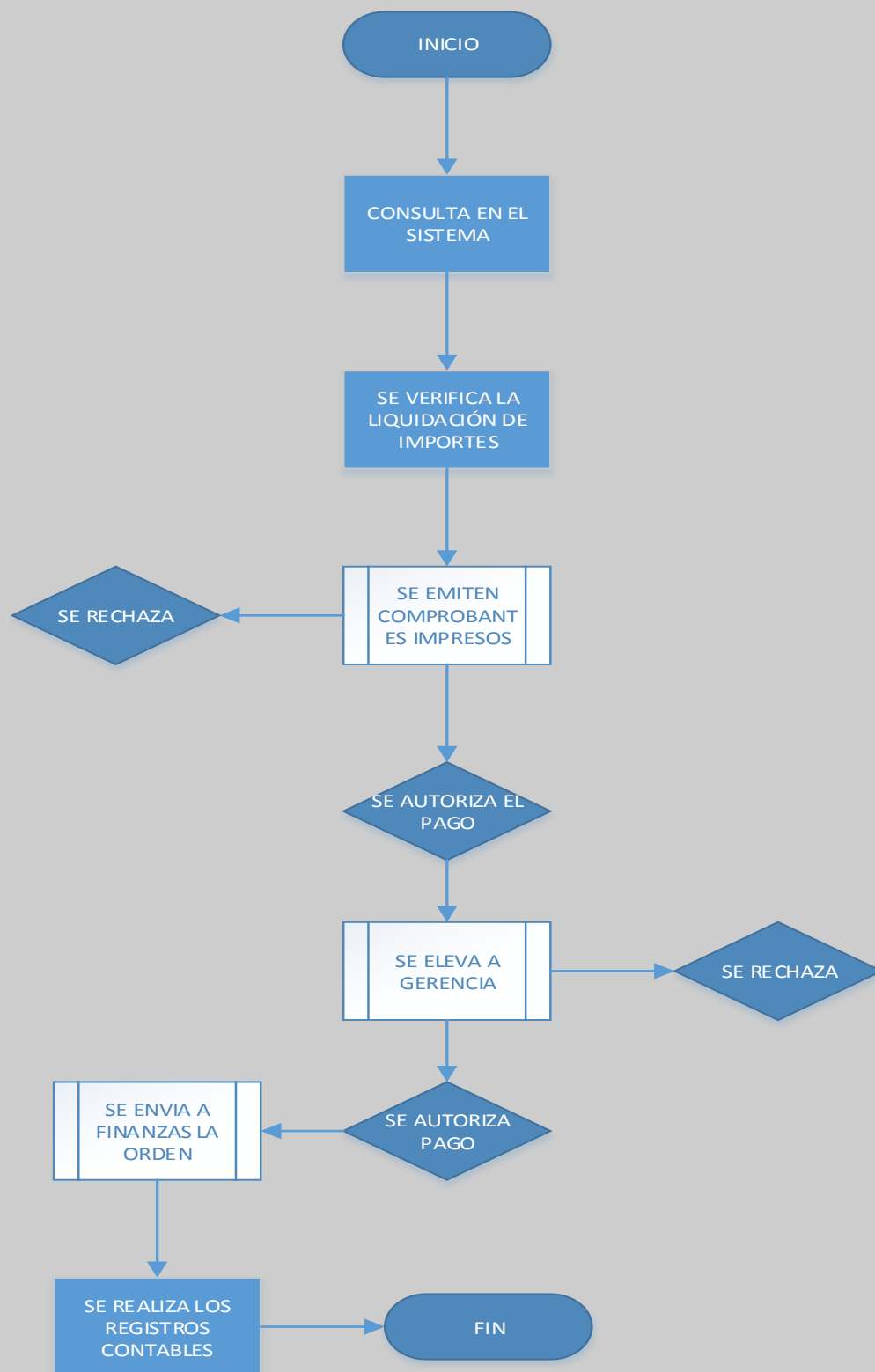


Figura 20. Flujograma de liquidación y pago de seguro social

Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Accidentes Laborales

Código: mph01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

Nº	Procedimiento	Responsable
1	De producirse un accidente se notifica al jefe inmediato del afectado para que realice las gestiones correspondientes.	Empleado afectado Jefe Inmediato
2	Se traslada al colaborador afectado a al IESS para su pronta atención	Jefe de Operaciones
3	Se regulariza con la historia clínica los días que estará inhabilitado el trabajador para que se emita el respectivo descanso médico.	Asistente de Talento Humano
4	En caso de incapacidad por accidente laboral se hace el debido seguimiento y se solicita el informe	Asistente de Talento Humano
5	En caso de fallecimiento del personal que labora en el cargo de guardia de seguridad se aplica el seguro de vida que le otorga la empresa que asciende a \$50.000, cuyos beneficiarios serán los familiares del trabajador	Jefe de Talento Humano

Fin Del Proceso

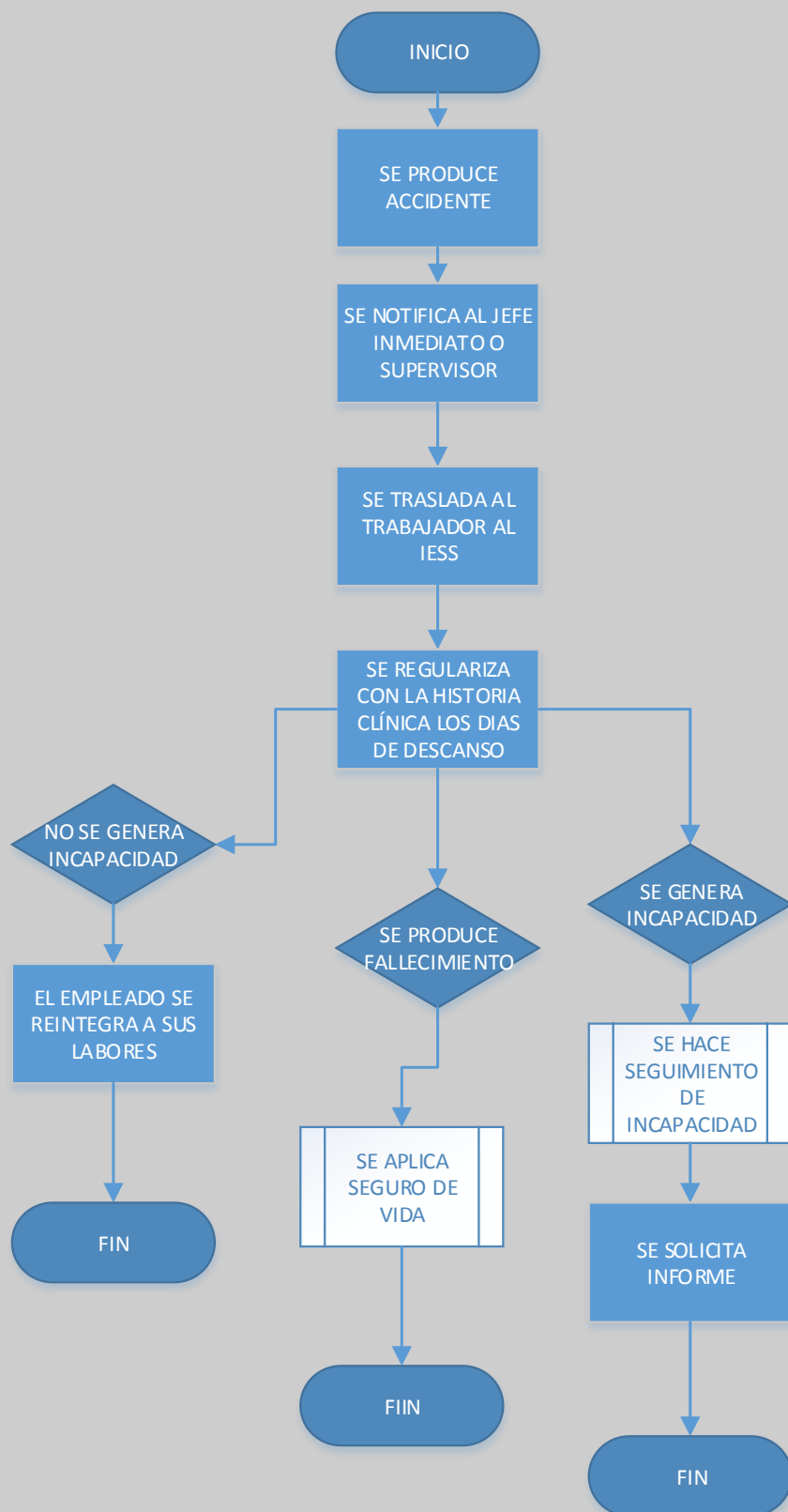


Figura 21. Flujograma para accidentes laborales
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Capacitación y Desarrollo de Personal

Código: mpth01

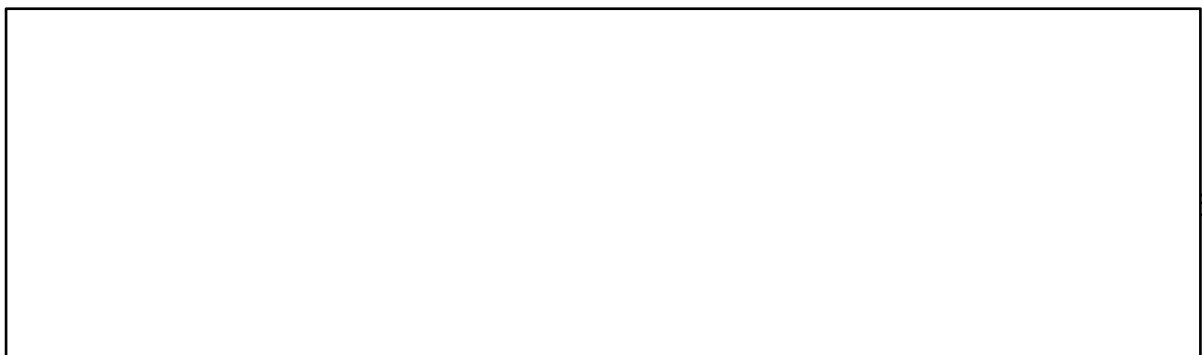
Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

N°	Procedimiento	Responsable
	Capacitación Para Agentes De Seguridad	
1	Se coordina la planificación del curso de capacitación de acuerdo al cronograma establecido por la empresa	Analista de Talento Humano Jefe de Operaciones
2	Se establece el tipo de capacitación que recibirán los agentes de seguridad que pueden ser: - Capacitación interna: Temas diversos enmarcados en seguridad privada y dictado por instructores pertenecientes a la empresa. - Capacitación externa: Se brindara por instituciones o instructores no vinculados a la empresa.	Analista de Talento Humano Jefe de Operaciones
3	Se registrará la asistencia del personal en el registro correspondiente de ser el caso de capacitación interna.	Analista de Talento Humano
4	En el caso de capacitación externa, se archivará la copia del certificado en la capeta de cada trabajador.	Analista de Talento Humano

	Capacitación Para Personal Administrativo	
1	Se elabora el Plan Anual de Capacitación tomando en consideración las necesidades de cada área de la empresa	Gerente General Jefe de Talento Humano Jefe de Operaciones
2	Se establece el tipo de capacitación para cada área: • Capacitación Interna: en esta capacitación se tocarán temas diversos, siendo los instructores personal que labora en INSEVIG Cía. Ltda. • Capacitación Externa: esta capacitación es brindada por instituciones o instructores externos.	Gerente General Jefe de Talento Humano Jefe de Operaciones
3	Se registrará la asistencia del personal en el registro correspondiente de ser el caso de capacitación interna.	Analista de Talento Humano
4	En el caso de capacitación externa, se archivará la copia del certificado en la capeta de cada trabajador.	Analista de Talento Humano
Fin Del Proceso		



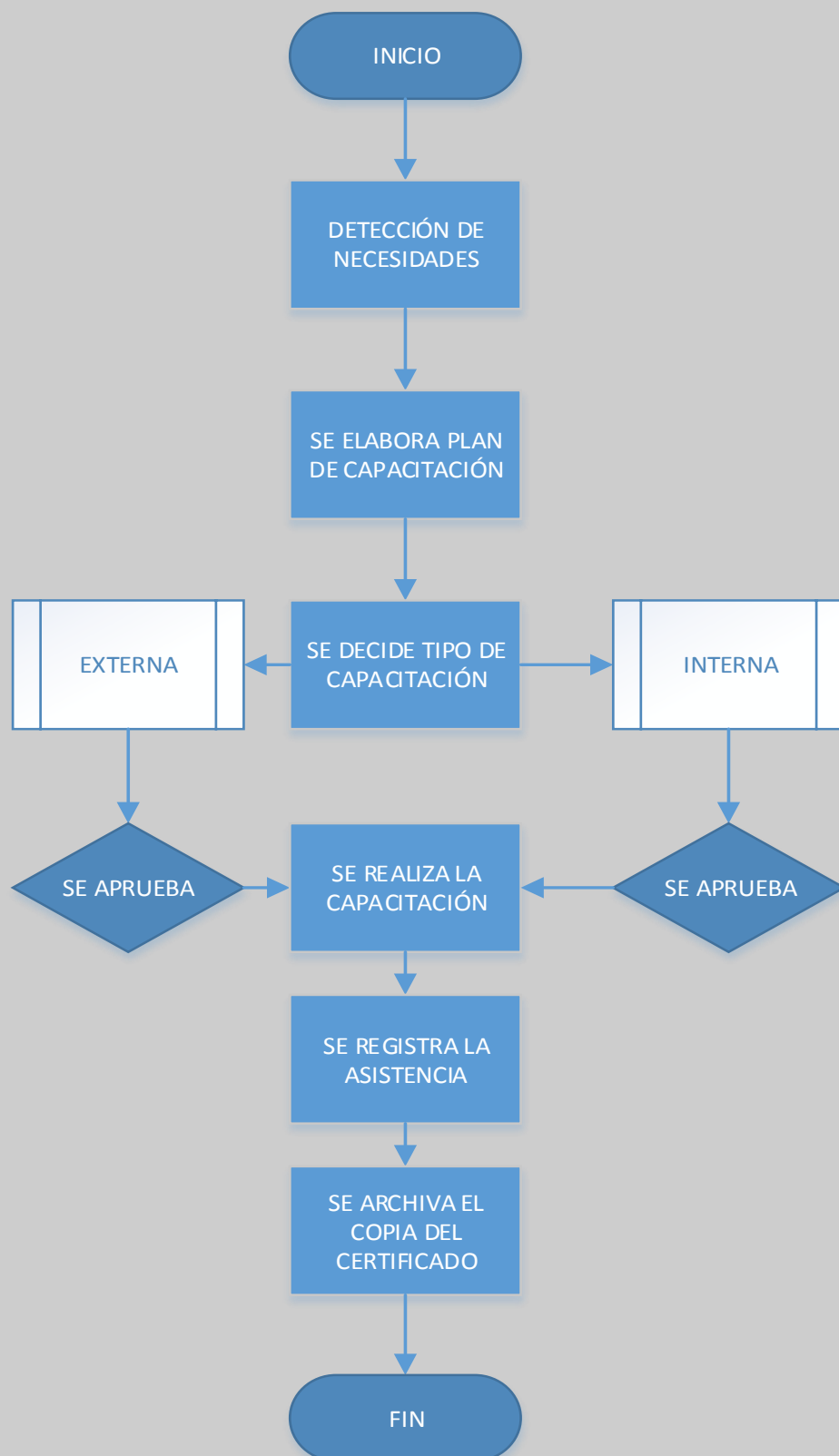


Figura 22. Flujograma de capacitación y desarrollo de personal
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Evaluación de Desempeño Laboral

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

N°	Procedimiento	Responsable
1	Se determinan las técnicas de evaluación que serán utilizadas para el proceso evaluativo.	Analista de selección
2	Se elabora el cronograma para la evaluación de los trabajadores dependiendo el área funcional a la que pertenecen.	Analista de selección
3	Se establecen los recursos y demás materiales para llevar a cabo el proceso de evaluación.	Analista de selección
4	Se asigna costos a los materiales y recursos necesarios para implementar el proceso.	Analista de selección
5	Se solicita la aprobación de Jefatura de Talento Humano	Analista de selección
6	Talento Humano aprueba el proceso y sus respectivos costos	Jefe de Talento Humano
7	Se eleva a Gerencia General el presupuesto para su aprobación.	Jefe de Talento Humano
8	Se aprueba el proceso por Gerencia General	Gerente General
9	Se genera el material para el proceso de evaluación al trabajador	Asistente de Talento Humano
10	Se reúnen los antecedentes que avalen la	Asistente de Talento Humano

	evaluación para cada empleado.	
11	Se notifica al trabajador la fecha y hora en la que se realizará la evaluación (entrevista y autoevaluación mediante cuestionario)	Asistente de Talento Humano
12	Se realiza la entrevista para evaluar al trabajador, contando con los antecedentes por escrito.	Jefe de Talento Humano
13	Se entrega al trabajador una encuesta para que se autoevalúe.	Asistente de Talento Humano
14	Se generan los resultados de la evaluación y autoevaluación mediante un informe.	Jefe de Talento Humano
15	Se remite el informe hacia la gerencia general.	Jefe de Talento Humano
16	Si el informe contiene resultados positivos sobre la evaluación al trabajador, se envía documento donde se plasme la felicitación correspondiente por su desempeño en la empresa.	Gerente General
17	En caso de que los resultados del proceso evaluativo sean negativos, se acuerda una nueva reunión con el trabajador para hacerle saber sus falencias y la forma en que debe mejorarlas.	Gerente General
Fin Del Proceso		

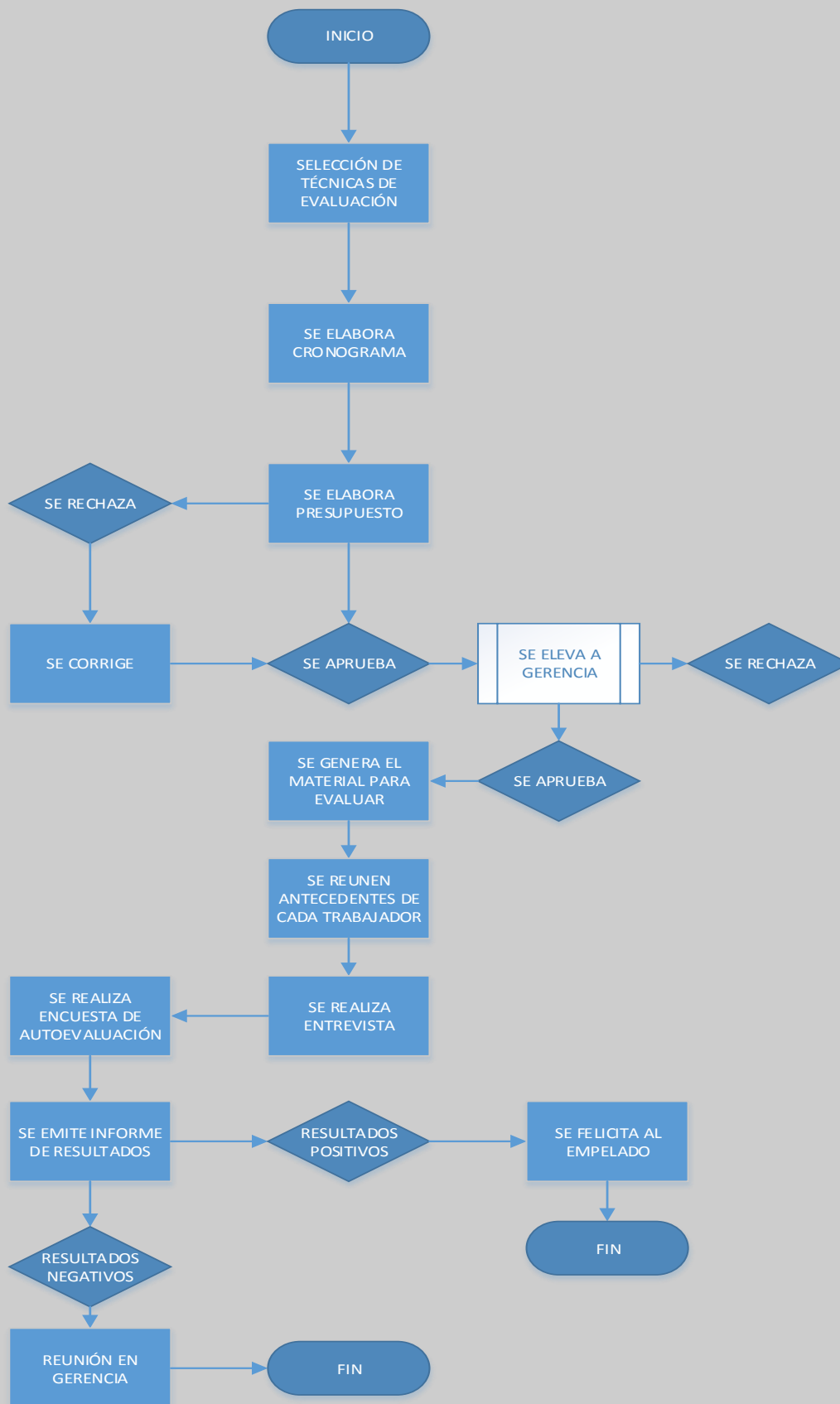


Figura 23. Flujograma de evaluación de desempeño laboral
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Desvinculación de Personal

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

N°	Procedimiento	Responsable
1	Se comunica vía e-mail la salida del colaborador a las áreas involucradas.	Jefe de área
2	Se desactiva en el sistema de nómina al ex colaborador y se realiza el aviso de salida del IESS	Analista de Historia Laboral
3	Se receptan las prendas (uniforme y credencial) del ex colaborador.	Logística
4	Se registra en la bitácora la devolución del inventario.	Logística
5	En caso de que el personal no devuelva las prendas se notifica a inspección de trabajo y se realiza la respectiva denuncia en fin de prevenir el uso ilegal del uniforme o credencial.	Logística
6	Se devuelve la documentación que el ex colaborador entregó a la compañía al momento de su ingreso.	Analista de Selección
7	Se realiza la terminación del contrato y se gestiona la liquidación con firma del acta de finiquito y su legalización.	Analista de Historia Laboral
Fin Del Proceso		

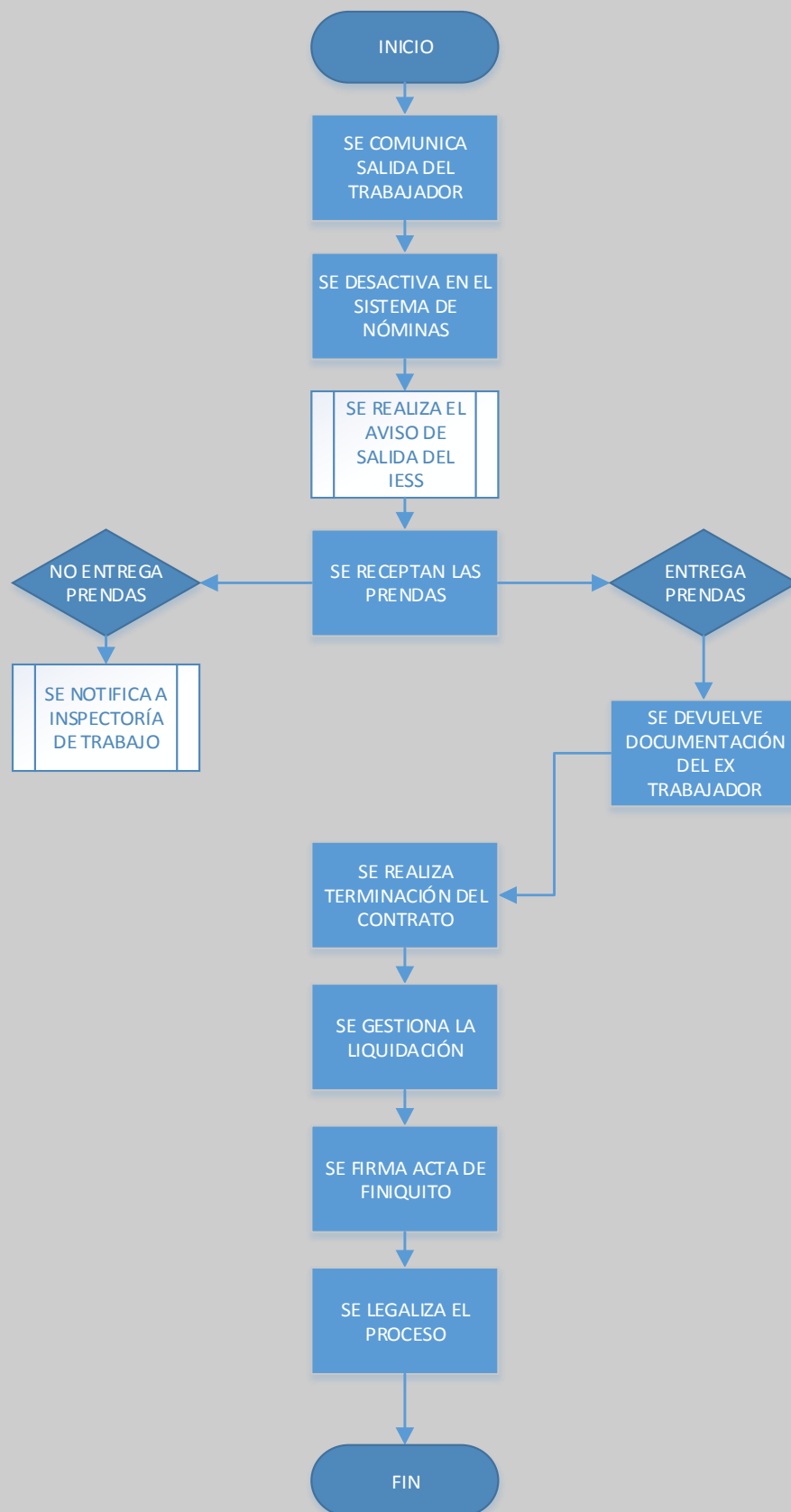


Figura 24. Flujograma de desvinculación del personal
Nota. Elaborado por las autoras



Manual de Procedimientos de Talento Humano

Liquidación de Haberes

Código: mpth01

Emisión original:

Junio del 2016

Revisión:

N°	Procedimiento	Responsable
	Liquidación De Haberes Por Renuncia	
1	Una vez aceptada la renuncia voluntaria del trabajador se procede a calcular la liquidación de haberes	Asistente de Talento Humano
2	Se calcula el monto de las bonificaciones (25% equivalente a la última remuneración mensual por cada año de servicios prestados)	Asistente de Talento Humano
3	Se calcula la liquidación descontando los préstamos o deudas que el trabajador mantenga con la empresa o con el seguro social.	Asistente de Talento Humano
4	Se elabora el acta de finiquito	
5	Se notifica al trabajador la fecha y en que puede retirar su liquidación.	Asistente de Talento Humano

	Liquidación De Haberes En Caso De Despido	
1	Se ingresa a la página web del Ministerio de Relaciones Laborales	Asistente de Talento Humano
2	Se registra la empresa y se llena el acta de finiquito (3 originales por cada ex trabajador)	Asistente de Talento Humano
3	Se imprime los turnos que genera automáticamente el sistema	Asistente de Talento Humano
5	Se acude a la delegación, en la fecha señalada adjuntando todos los requisitos.	Trabajador Jefe de Talento Humano
6	Se firma el acta de finiquito ante el inspector de trabajo	Trabajador Jefe de Talento Humano
7	Se entrega el cheque al trabajador de acuerdo a lo estipulado en el acta de finiquito.	Jefe de Talento Humano
Fin Del Proceso		

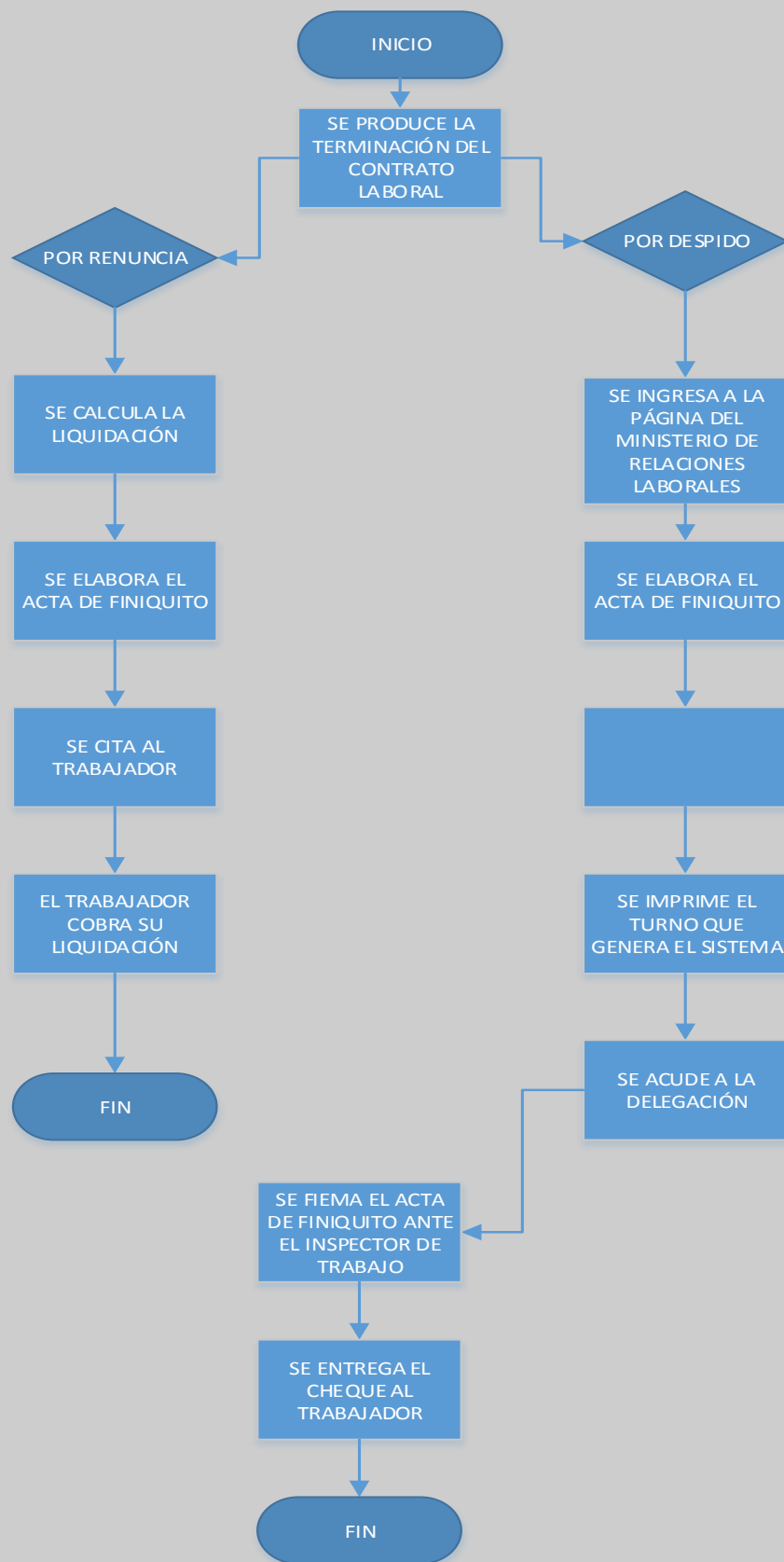


Figura 25. Flujograma para la liquidación de haberes
Nota. Elaborado por las autoras

4.3. Recursos

Para el desarrollo de la propuesta se requieren de los siguientes recursos humanos y materiales:

- **Recursos Humanos:**

Gerente General (aprobación)

Jefe de Recursos Humanos

Asistente de Recursos Humanos

Analista de Selección

- **Recursos Materiales:**

Impresión del Manual de Procedimientos

Formatos de entrevistas evaluativas

Formatos de encuestas auto evaluativas

Documentos soportes

Bolígrafos

Cámara Fotográfica

4.4. Presupuesto

Dentro del presupuesto se ha incluido el costo de los recursos materiales y el valor de las horas de trabajo realizadas por las investigadoras y autoras de este trabajo, tal como se puede mostrar en la siguiente tabla:

Tabla 17. Presupuesto
Presupuesto

RECURSOS	COSTO
Recursos Materiales	
Impresión del Manual	\$ 25,00
Impresión de entrevistas evaluativas	\$ 15,00
Impresión de encuestas auto evaluativas	\$ 15,00
Bolígrafos	\$ 5,00
Cámara Fotográfica	\$ 150,00
Recursos Humanos	
Investigadora n° 1	\$ 400,00
Investigadora n° 2	\$ 400,00
TOTAL	\$ 1.010,00

Fuente: La Entrevista

Nota. Elaborado por las autoras

Conclusiones

Una vez culminado el presente trabajo de titulación y teniendo en consideración toda la información recabada, analizada y expuesta, se han podido generar las siguientes conclusiones generales:

- De acuerdo al análisis teórico realizado se pudo comprender la importancia que tienen los Manuales de Procedimientos dentro de las organizaciones ya que generan eficiencia y alta calidad en los procesos operativos y administrativos de las compañías, por lo que se concluye que el diseño de ese documento será de gran utilidad para la empresa de Seguridad Privada Insevig Cía. Ltda.
- Con base en el estudio de campo realizado mediante encuestas y entrevistas, se pudo detectar que la empresa Insevig Cía. Ltda. no cuenta con un Manual de Procedimientos, y que a pesar de tener un mapa de procesos no se detallan las actividades específicas a seguir en cada proceso de la empresa. Esto genera inconvenientes tales como la repetición de tareas, desorganización y manejo empírico de procedimientos en el área de Talento Humano.
- En función de lo expuesto, se diseñó un Manual de Procedimientos para el área de Talento Humano de INSEVIG CÍA. LTDA. cuyo objetivo es servir de guía para la ejecución de las actividades que allí se realizan. Dicho documento cuenta con políticas generales y con procedimientos específicos para las diferentes funciones que ejerce el departamento de talento humano, así como flujogramas que detallan de forma gráfica la secuencia de los diferentes procedimientos internos.

Recomendaciones

Con base en las conclusiones expuestas previamente, se procede a realizar las siguientes recomendaciones:

- Se sugiere que el Manual de Procedimientos sea puesto en práctica de manera inmediata en la Compañía de Seguridad Privada INSEVIG CÍA. LTDA. con el firme propósito de mejorar el nivel de eficiencia del departamento de talento humano de la empresa.
- Es recomendable que el Manual de Procedimientos sea sometido anualmente a revisiones exhaustivas con la finalidad de mejorarlo y adaptarlo a posibles cambios del entorno de la empresa.
- Sería adecuado que la empresa socialice el Manual de Procedimientos con el personal que labora en el área de Talento Humano, y con los departamentos vinculados o que tengan algún tipo de contacto con los procedimientos allí definidos, en función de que todos los colaboradores que intervienen en ellos conozcan sus funciones y la responsabilidad que tienen respecto a dichos procedimientos.

Bibliografía

- Álvarez Torres, M. (2010). Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Editorial Panorama. Segunda Edición.
- Cabrero, J., & Richart, M. (13 de Enero de 2013). *Metodología de la investigación*. Obtenido de http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm
- Cegarra Sánchez, J. (2012). Los Métodos de Investigación. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Contreras, M. (20 de Abril de 2011). *De la naturaleza de los trabajos de grado: Tipos de investigación*. Obtenido de <http://educapuntos.blogspot.com/2011/04/modalidad-tipo-y-diseno-de-la.html>
- Cuenca Cervera, J. (2010). Manual de Dirección y Gestión de Recursos Humanos en los Gobiernos Locales . Madrid - España: Instituto Nacional de Administración Pública. Publidisa S.A.
- Días, L. (2010). *Metodología de la investigación*. Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/ginecobs/manual_metodologia_inv_perez_alejo_final.pdf
- Díaz, L. F. (2011). Análisis y Planeamiento. Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia EUNED. Segunda Edición.
- Egg, A., Hernández, & Otros. (9 de Noviembre de 2011). *Tipos de investigación*. Obtenido de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/11/tipos-de-investigacion-segun-ander-egg.html>
- Grande, I., & Abascal, E. (2014). Fundamentos y técnicas de investigación comercial. Madrid - España: ESIC Editorial. 12ava Edición Revisada y Ampliada.
- Herrera, H. (2010). *Importancia de los Manuales Administrativos*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>

INSEVIG CÍA. LTDA. (2016). *La Empresa*. Obtenido de <http://www.insevig.net/>

Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. (2003). *Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/LEY%20DE%20VIGILANCIA%20Y%20SEGURIDAD%20PRIVADA.pdf>

Muñoz, C. (2010). *La Encuesta*. Obtenido de <http://www.xtec.cat/~cmunoz/recerca/encuesta.htm>

Pérez Verzini, R. (2013). *10 pasos para el rediseño de un proceso*. Obtenido de Action Group: <http://www.actiongroup.com.ar/download/reingenieria.pdf>

Piedra, J. (2013). *Definición de reingeniería de procesos*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/47595741/DEFINICION-REINGENIERIA-DE-PROCESOS>

Porret, M. (2010). *Recursos Humanos: Dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Editorial ERIC. Tercera Edición.

ANEXOS

**Encuesta dirigida a los empleados de la
empresa de seguridad privada
Insevig Cía. Ltda.**

1. ¿La empresa le indicó por escrito cuáles son las funciones de su cargo?

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| a. Totalmente de acuerdo | () |
| b. De acuerdo | () |
| c. Indiferente | () |
| d. En desacuerdo | () |
| e. Totalmente en desacuerdo | () |

2. ¿Ha podido usted evidenciar repetición de actividades en su puesto de trabajo?

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| a. Totalmente de acuerdo | () |
| b. De acuerdo | () |
| c. Indiferente | () |
| d. En desacuerdo | () |
| e. Totalmente en desacuerdo | () |

3. ¿Conoce cuáles son las limitaciones de su cargo en cuanto a funciones?

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| a. Totalmente de acuerdo | () |
| b. De acuerdo | () |
| c. Indiferente | () |
| d. En desacuerdo | () |
| e. Totalmente en desacuerdo | () |

4. ¿Conoce quiénes son los responsables de las funciones que se realizan en su departamento?

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| a. Totalmente de acuerdo | () |
| b. De acuerdo | () |
| c. Indiferente | () |
| d. En desacuerdo | () |
| e. Totalmente en desacuerdo | () |

5. ¿Existe un documento físico en el que se detalle las actividades que deba seguir al momento de cobrar su sueldo?

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| a. Totalmente de acuerdo | () |
| b. De acuerdo | () |
| c. Indiferente | () |
| d. En desacuerdo | () |
| e. Totalmente en desacuerdo | () |

6. ¿Utiliza algún tipo de documento soporte al ejercer sus funciones (planillas, bitácora, formularios, etc.)?

- | | |
|--------------------------|-----------|
| a. Totalmente de acuerdo | () |
| b. De acuerdo | () |
| c. Indiferente | () |
| d. En desacuerdo | () |

e. Totalmente en desacuerdo ()

7. ¿Conoce si en la empresa existen procedimientos para aplicar normas de prevención de riesgos laborales en su empresa?

- a. Totalmente de acuerdo ()
b. De acuerdo ()
c. Indiferente ()
d. En desacuerdo ()
e. Totalmente en desacuerdo ()

8. ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?

- a. Totalmente de acuerdo ()
b. De acuerdo ()
c. Indiferente ()
d. En desacuerdo ()
e. Totalmente en desacuerdo ()

9. ¿Existe un Manual de Procedimientos en el cual se detalle las actividades que debe realizar para el cumplimiento de sus funciones?

- a. Totalmente de acuerdo ()
b. De acuerdo ()
c. Indiferente ()
d. En desacuerdo ()
e. Totalmente en desacuerdo ()

10. ¿En su puesto de trabajo ha realizado actividades diferentes a las cuales fue contratado?

- a. Totalmente de acuerdo ()
b. De acuerdo ()
c. Indiferente ()
d. En desacuerdo ()
e. Totalmente en desacuerdo ()

11. Estaría dispuesto a adaptarse a nuevos procedimientos para mejorar el nivel de su desempeño laboral?

- f. Totalmente de acuerdo ()
g. De acuerdo ()
h. Indiferente ()
i. En desacuerdo ()
j. Totalmente en desacuerdo ()

Anexo 1. Formato de encuesta para empleados
Nota. Elaborado por las autoras



**Creación De Un Manual De Procedimientos
Para El Área De Talento Humano De La
Empresa De Seguridad Privada Insevig
Cía. Ltda.**

Formato De Entrevista

- 1. ¿Existen funciones definidas para cada cargo en el Departamento de Talento Humano de la Empresa? ¿Por qué?**

- 2. ¿De qué manera se llevan a cabo los procedimientos del Departamento de Talento Humano?**

- 3. ¿Existen flujogramas de procesos para las diversas funciones que tiene el Departamento de Talento Humano? ¿Por qué?**

- 4. ¿De qué manera se lleva a cabo el proceso de selección de personal?**

- 5. ¿Qué falencias o inconsistencias se han registrado hasta el momento en el Departamento de Talento Humano?**

Anexo 2. Formato de entrevista
Nota. Elaborado por las autoras

Check List

**Departamento de Talento Humano
Empresa de Seguridad Privada
Insevig Cía. Ltda.**

Datos Generales

Fecha: Lunes 2 de mayo del 2016

Lugar: Instalaciones de la empresa

Entrevistadores:

- **Andrea García**
- **Diana Olaya**

Jefe del Área: Roberto Campoverde De La Torre

**Marque
una X**

Ítem	Indicadores del cumplimiento de los objetivos académicos.	SI	NO
1	¿Se describen claramente las tareas y competencias de cada puesto de trabajo?		
2	¿Existen procedimientos específicos por escrito para el proceso de selección de personal?		
3	¿Existen procedimientos específicos por escrito para el proceso de contratación de personal? (Aspectos legales)		
4	¿Se le otorga capacitación periódica al personal?		
5	¿Se aplican estrategias de fidelización a los empleados?		
6	¿Existen definidas políticas salariales?		
7	¿Se desarrollan programas de recompensas por desempeño laboral?		
8	¿Se ejecutan métodos motivacionales para el personal?		
9	¿Existen procedimientos por escrito para el control de riesgos laborales?		

10	¿Se dispone de cobertura de seguro de vida para el personal?		
11	¿Existen procedimientos específicos por escrito para evaluar el desempeño del personal?		
12	¿Existen políticas para mantener el buen clima laboral?		
13	¿Se desarrollan programas de promoción o carrera profesional en la empresa?		
14	¿Existe un Manual de Procedimientos para el área de Recursos Humanos?		
15	¿Se han implementado flujogramas de procesos para el área de talento humano?		
16	¿La empresa muestra actualmente predisposición a cambios o mejoras?		
17	¿Se han presentado problemas de repetición de tareas en el departamento de Recursos Humanos?		
18	¿Se precisa regulación o rediseño de procesos internos en el área?		

Anexo 3. Formato de Check List

Nota. Elaborado por las autoras

Anexo 4. Evidencias del estudio

