



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
“HONORABLE CONSEJO PROVINCIAL DE PICHINCHA”

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO: Plan de optimización de procesos para el área de talento humano de la empresa

PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA

Trabajo de titulación presentado como requisito por el título de
Tecnólogo en Administración de Empresas.

AUTORA: Rosero Arévalo Norma Paola

TUTORA: Coque Jessica, MBA

FECHA: Quito, julio 2019

En mi calidad de tutora del proyecto:

Plan de optimización de procesos para el área de talento humano de la empresa PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA presentado por la señorita Rosero Arévalo Norma Paola para optar por el título de Tecnólogo en Administración de empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación público y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Quito, viernes 05 del mes de Julio del 2019

FIRMA TUTORA

Coque Velásquez Jessica Alexandra
N° C.C 171331392-0

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Declaro que las ideas, información, y argumentos de la presente tesis de grado es de mi autoría, por lo tanto, autorizo al ITSHCPP para que pueda ser utilizada en los fines educativos.

Atentamente,

Paola Rosero Arévalo
C.I 1715367411

DEDICATORIA

El resultado de este proyecto de tesis se encuentra dedicado a mi familia, especialmente a mis tres hijos Nicole, Josué y Gerardo Nolivos, los mismos que han inspirado a realizarme profesionalmente, han sido mi impulso en momentos difíciles de mi carrera. Esto va por ustedes para darles un ejemplo a seguir, el que se sientan orgullosa de su madre que pese a las diferentes circunstancias se sientan orgullosos del gran logro en mi ámbito profesional.

A mi esposo, gracias por haberme apoyado en mi deseo de superación y en cumplir un sueño anhelado en mi vida.

A Dios y mis padres sin ellos no hubiera existido y por ende no hubiera podido realizar este gran logro.

Paola

Título del proyecto:

Plan de optimización de procesos para el área de talento humano de la empresa PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA

Resumen

La empresa PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA, se constituyó el 11 de septiembre del 2011, su matriz se encuentra ubicada Jalil Oe3-44 y Brasil sector la Concepción, cuenta con tres sucursales. Una de ellas se encuentra en el aeropuerto de Tababela Sala vip Internacional y Nacional, donde prestan servicios de alimentación a los diferentes pasajeros.

Las dos sucursales se encuentran por el sector de la Concepción y Cumbaya, mencionadas sucursales prestan servicios de venta de productos de panadería y pastelería.

La empresa PANPE ALIMENTOS, inicio con 15 colaboradores, pero al estar 8 años en el mercado cuenta con un promedio de 102 colaboradores.

Al aumentar el personal de la empresa, se debe implementar procesos de selección del personal, porque se detectó una debilidad y amenaza para la empresa la alta rotación del personal.

INDICE

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| Tema de investigación: | 1 |
| Planteamiento del problema..... | 1 |
| Justificación | 1 |
| FORMULACIÓN DE OBJETIVOS | 2 |
| Objetivo General..... | 2 |
| Objetivos Específicos | 2 |
| CAPÍTULO I..... | 3 |
| INTRODUCCION | 3 |
| MARCO TEÓRICO | 5 |
| Las fases del proceso de reclutamiento según Chiavenato | 5 |
| Las etapas del reclutamiento según Chiavenato..... | 6 |
| Reclutamiento interno | 6 |
| Reclutamiento externo | 7 |
| Reclutamiento mixto | 7 |
| Existen 15 pasos para proceso de selección | 7 |
| Reglamento interno de trabajo | 10 |
| MANUAL DE FUNCIONES | 11 |
| Finalidad..... | 12 |
| Resultados | 12 |
| CAPITULO II..... | 13 |

| | |
|--|----|
| MISIÓN | 13 |
| VISIÓN..... | 13 |
| VALORES | 13 |
| SERVICIOS/PRODUCTOS | 13 |
| SITUACION ACTUAL..... | 14 |
| Estatutos de la empresa PANPE ALIMENTOS | 14 |
| ESTRUCTURA ORGANIGRAMA..... | 16 |
| FODA..... | 18 |
| Análisis del FODA | 19 |
| ENCUESTA..... | 19 |
| Análisis y tabulación de los resultados | 23 |
| CAPÍTULO III | 36 |
| MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN..... | 36 |
| Bibliografía..... | 37 |
| ANEXOS | 38 |
| Contrato de trabajo con periodo de prueba | 39 |
| Acta de entrega general de reglamento interno | 47 |
| Acta de entrega general de reglamento interno de higiene y seguridad | 48 |
| Solicitud de mensualización o acumulación de décimo cuarto | 49 |
| Solicitud de mensualización o acumulación de décimo tercero | 50 |
| Solicitud para apertura de cuenta trabajador..... | 51 |
| Acta de entrega de uniformes | 52 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Capital Socios..... | 14 |
| Tabla 2. Descripción de cargos..... | 17 |
| Tabla 3. FODA | 18 |
| Tabla 4. Tabulación respuesta 1 | 23 |
| Tabla 5.Tabulación respuesta 2 | 24 |
| Tabla 6.Tabulación respuesta 3 | 25 |
| Tabla 7.Tabulación respuesta 4 | 26 |
| Tabla 8.Tabulación respuesta 5 | 27 |
| Tabla 9.Tabulación respuesta 6 | 28 |
| Tabla 10.Tabulación respuesta 7 | 29 |
| Tabla 11.Tabulación respuesta 8 | 30 |
| Tabla 12.Tabulación respuesta 9 | 31 |
| Tabla 13.Tabulación respuesta 10 | 32 |
| Tabla 14.Tabulación respuesta 11 | 33 |
| Tabla 15.Tabulación respuesta 12 | 34 |
| Tabla 16.Tabulación respuesta 13 | 35 |
| Tabla 17. Datos de la empresa PANPE ALIMENTOS..... | 36 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. Organigrama..... | 16 |
| Ilustración 2. Tabulación Respuesta 1 | 23 |
| Ilustración 3.Tabulación respuesta 2 | 24 |
| Ilustración 4.Tabulación respuesta 3 | 25 |
| Ilustración 5.Tabulación respuesta 4 | 26 |
| Ilustración 6.Tabulación respuesta 5 | 27 |
| Ilustración 7.Tabulación respuesta 6 | 28 |
| Ilustración 8.Tabulación respuesta 7 | 29 |
| Ilustración 9.Tabulación respuesta 8 | 30 |
| Ilustración 10.Tabulación respuesta 9 | 31 |
| Ilustración 11.Tabulación respuesta 10 | 32 |
| Ilustración 12.Tabulación respuesta 11 | 33 |
| Ilustración 13.Tabulación respuesta 12 | 34 |
| Ilustración 14.Tabulación respuesta 13 | 35 |

INTRODUCCIÓN

Tema de investigación:

Plan de optimización de procesos para el área de talento humano de la empresa PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA.

Planteamiento del problema

La rotación del personal por la empresa PANPE ALIMENTOS, ha generado un porcentaje significativo de pérdida económica, tiempo para la empresa.

Justificación

Debido a la rotación del personal en las diferentes áreas de trabajo que la empresa posee, como el de servicio, cocina y planta de producción de PANPE ALIMENTOS.

Existe una elevada pérdida significativa para la empresa, y se debe al pago de liquidaciones por despidos intempestivos, o terminación del contrato antes de los tres meses, pérdida de uniformes, desperdicios de productos en la planta de producción, cocina y bodega y cursos de capacitación a personal.

A través de un plan estratégico se determina mediante pruebas psicológicas, técnicas, y actitud si el personal a ser seleccionado para laborar dentro de la empresa sea con eficiencia, ya que la mayoría de las veces no poseen experiencia necesaria para ocupar el puesto vacante, o poseen actitud y no experiencia.

FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer una propuesta de un manual para la selección de personal de la empresa PANPE ALIMENTOS.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de investigación acerca de los temas relacionados a la selección de personal.
- Aplicar una investigación de campo al personal que se encuentra dentro de la empresa, ya laborando y al nuevo personal que va a ingresar mediante una encuesta.
- Propuesta de un Manual de Selección para la Empresa PANPE ALIMENTOS

CAPÍTULO I

INTRODUCCION

Las Salas y Áreas VIP del Aeropuerto Mariscal Sucre de la Ciudad de Quito están siendo operadas actualmente por nuestra empresa.

En este documento se establecen los parámetros para la operación de las Salas y Áreas Vip, bajo los siguientes términos.

- Mantener los estándares de calidad operativos ofrecidos por el Aeropuerto.
- Mantener la gama de comentarios de satisfacción.
- Seguir logrando reconocimientos nacionales e internacionales con las Salas, con el objetivo de estar siempre en lo alto
- Ofertar y cuidar los estándares de calidad para que la percepción de los pasajeros siempre sea la óptima.
- Tener las opciones de menú variadas y con la calidad de producto ofertadas y que se necesita para variar en los tiempos establecidos.
- Mantener el servicio y atención al pasajero como se lo ha demostrado hasta la fecha con calidad y buena presencia.
- Realizar nuevas experiencias para los pasajeros de las Salas como catas de vinos y licores, conocimiento básico de sushi, preparación de cocteles, entre otros.

Disponemos de un talento humano que bordea las 100 personas que desempeñan diferentes labores y dentro de esto más del 50% está destinada para el buen servicio de las Salas VIP del Aeropuerto de Quito.

Al realizar un presupuesto del personal que ingreso vs salió, se pudo detectar que La empresa PANPE ALIMENTOS, tiene un alto índice de pérdidas.

Podemos citar que el personal que ingresa a laborar al aeropuerto de Tababela tiene otro requisito para el ingreso, porque se debe de aumentar la obtenida de TCA (tarjeta de circulación aeroportuaria), la misma tiene un costo de \$20 por persona, y al momento de terminar la relación laboral se debe de entregar la TCA, y existen personal que no la entregan la cual genera una multa por parte de CORPORACIÓN QUIPORT por un costo de \$500 al no entregar la TCA.

Como se puede establecer esto es un monto significativo para la empresa. En cambio, el personal de producción el déficit encontrado fue que no existe personal capacitado para la elaboración de los diferentes productos de panadería y pastelería, por lo que generan una pérdida de materia prima y recursos humanos.

Por otra parte, el personal de servicio al cliente o cajeros no suelen tener conocimiento de un manejo de sistema contable por lo que genera un descuadre de cajas, efectivo, y al no tener actitud para atender al cliente no genera una venta razonable por local.

MARCO TEÓRICO

En Chiavenato (2000), se escribe que “el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”.

Al reclutar a las personas aptas para ocupar la vacante requerida, la organización será más eficiente y por lo tanto más competitiva. Creo que a una organización la hacen las personas, por lo que, si cuenta con las más aptas, entonces será una organización de alta competitividad.

Las fases del proceso de reclutamiento según Chiavenato

- Personas que la organización requiere. - Es el perfil que la organización necesita que presente el candidato, para poder cumplir con los requisitos que el puesto requiere.
- Lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle. - El departamento de reclutamiento y selección de personal, se encargará de buscar en el mercado de recursos humanos, los candidatos más idóneos que cumplan o se acerquen al perfil solicitado por la organización.
- Técnicas de reclutamiento por aplicar. - El departamento de Recursos Humanos aplicará las técnicas que considere adecuadas, para lograr encontrar candidatos que cumplan con las expectativas de la organización.

Las etapas del reclutamiento según Chiavenato

1.- Investigación interna sobre necesidades. - Buscar dentro de la organización si existe el recurso humano que se requiere.

2.- Investigación externa del mercado. - Buscar fuera de la organización el candidato adecuado para la vacante solicitada.

3.- Definición de las técnicas de reclutamiento que se utilizarán. - Determinar el tipo de técnicas de reclutamiento que se utilizarán, para lograr encontrar al candidato idóneo.

Reclutamiento interno

Es cuando la empresa cubre sus vacantes con sus mismos empleados, estas vacantes pueden ser:

- Transferencias de personal
- Ascensos
- Programas de desarrollo
- Planes de carrera

Reclutamiento externo

Es cuando se busca fuera de la empresa a los candidatos que cubrirán la vacante solicitada, a través de las técnicas de reclutamiento.

- Archivos de candidatos
- Carteles y anuncios
- Contactos con otras personas o instituciones educativas
- Anuncios digitales e impresos prensa
- Agencia de empleos

Reclutamiento mixto

Es la mezcla del interno y el externo. Este método es muy ventajoso por dar oportunidades a nuevos talentos y a su vez dar oportunidad a lo que se encuentran dentro de la empresa, las ventajas son:

- Salir de la zona de confort
- Plan de proyección laboral
- Mayor capacitación
- Crecimiento profesional
- Proceso más económico

Existen 15 pasos para proceso de selección

1.- Entender cuáles son las necesidades que requiere la vacante, por lo que se tiene que definir el puesto de trabajo.

2.- Determinar el resultado de acuerdo a lo que debe alcanzar el personal reclutado, dentro de la organización.

3.- Identificar si la persona seleccionada tiene realmente la capacidad, conocimiento y experiencia requerida para el puesto.

4.- Analizar las características personales y profesionales del personal reclutado, como edad, estado civil, conocimiento de lo solicitado, etc.

5.- Analizar las características especiales que deberá tener el candidato seleccionado, las cuales deberán ser acordes al jefe inmediato, a los compañeros y a los clientes frecuentes.

7.- Analizar si el candidato idóneo cumple con los elementos de energización hacia la tarea, la satisfacción organizacional, la autoconfianza y el compromiso. Lo cual será predictivo para su posterior rendimiento.

8.- Analizar el currículum vitae, para identificar de forma objetiva si el candidato cumple con las características solicitadas para el puesto.

9.- La realización de una entrevista, para obtener información detallada del candidato (características personales, físicas, profesionales y comportamiento). Aportarle información sobre el puesto, tanto técnica como social.

10.- Documentar la información obtenida en la entrevista.

11.- Realizar un análisis más profundo del candidato, mediante la aplicación de pruebas psicológicas individuales y grupales. Estas varían de acuerdo al nivel de puesto a seleccionar.

12.- Aquí se aplican pruebas de conocimiento y habilidad, en donde el candidato se encontrará con situaciones reales del puesto a ocupar.

13.- Aquí se realiza una entrevista avanzada, donde se logre conocer los puntos fuertes y limitaciones del candidato. Su historial educacional y profesional Es la parte dura, porque se explora su vida personal y la interacción con la ambiental y la familiar. Se conoce su situación

económica, motivaciones, carencias, necesidades de formación, disponibilidad y características de personalidad y estado físico.

14.- Se presentan los candidatos finales, a quien tomará la decisión para incorporar al más idóneo para el puesto.

15.- Aquí se redactará el informe final del proceso de reclutamiento y selección del candidato. Se incorporarán al informe currículum vitae, resultado de las entrevistas realizadas y todos los aspectos, por lo cual se determinó porque es la persona ideal para cubrir el puesto.

En Spector (2002) dice que la utilidad del análisis de puestos se puede usar para:

- a) Desarrollar la carrera de los empleados.
- b) Aspectos legales, como aseguramiento de la justicia en las acciones hacia los empleados.
- c) Evaluación de desempeño.
- d) Selección.
- e) Capacitación.

Arnoletto (2007) Dice que el análisis de un puesto de trabajo, es el procedimiento para determinar las tareas y requisitos de aptitudes de un puesto de trabajo, así como el perfil de quien se debe contratar para cubrirlo. Para realizar este análisis, normalmente se parte del método de operaciones estipulado para las tareas del puesto, se realizan observaciones de tareas similares, se hacen encuestas y entrevistas profundas, para obtener los siguientes tipos de información:

- Actividades del puesto.

- Comportamiento humano.
- Equipamiento utilizado en el trabajo.
- Criterios de desempeño.
- Contexto del puesto.
- Requerimientos humanos.

La información que proporcione el análisis de puestos sirva para:

- El reclutamiento y selección de personal a contratar.
- El cálculo de las compensaciones salariales y otras.
- La asignación de responsabilidades organizacionales.
- La programación de la capacitación y desarrollo para el puesto.
- El establecimiento de criterios para la evaluación del desempeño.

Reglamento interno de trabajo

La empresa PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA, cuenta con reglamento interno de trabajo aprobado por el MRL, el mismo que se realiza la entrega a cada uno del personal que ingresa a laborar en la empresa. Donde se encuentra las diferentes sanciones, beneficios, prohibiciones y documentos que debe de presentar al momento de ser parte de la empresa.

De la misma manera también existen prohibiciones para el empleador, y las diferentes obligaciones que tiene con el trabajador.

En dicho reglamento existen los porcentajes de sanciones para el trabajador como son:

1. Amonestación verbal
2. Amonestación escrita
3. Sanción con el 5% de descuento del sueldo básico del trabajador, denominada falta leve
4. Sanción con el 10% de descuento del sueldo básico del trabajador, denominada falta grave.

Unos de los beneficios del trabajador son:

1. El empleador está obligado a cancelar los beneficios que dicta la ley al trabajador.
2. El empleador tiene la obligación de afiliar a su trabajador desde el primer día de trabajo.
3. El empleador tiene la obligación de gestionar permiso cuando el trabajador tuviere que asistir a una cita médica, siempre cuando esté presente el respectivo certificado firmado por el médico tratante y sellado por el IESS.

MANUAL DE FUNCIONES

Es un documento que recopila las diferentes funciones o puestos de trabajo de una organización, nos ayuda a definir los correctos puesto de trabajado par cado uno de los colaboradores.

Usualmente estas descripciones adoptan la forma de fichas descriptivas del puesto, es un documento formal donde se reflejan los resultados del análisis de puestos realizado previamente.

Finalidad

Se responde a la siguiente pregunta ¿Para qué existe el Puesto?, ejemplo:

- Optimizar los resultados clave del negocio
- Dirigir, planificar, y coordinar las actividades generales de cada uno de los departamentos.
- Impulsar, mantener y desarrollar la gestión de la calidad total en la empresa.

Resultados

- Económicos y financieros
- Rentabilidad
- Planificación y cumplimiento de presupuesto
- Calidad mejorada
- Buena imagen de la empresa

CAPITULO II

MISIÓN

Desarrollar productos de primera calidad, basados en materias primas de primera, con compromiso, honestidad y buen servicio, logrando con ello brindar una excelente experiencia a nuestros clientes

VISIÓN

Ser una empresa sólida, competitiva, innovadora, sobresaliente y con un equipo humano fuerte y eficiente, alcanzando un alto nivel de desarrollo y con propuestas claras en el tema de servicio y atención al cliente que serán siempre nuestra prioridad.

VALORES

Nuestros valores representan nuestra identidad como empresa y hacen de ella un proyecto con personalidad propia. Somos un gran equipo que trabaja de forma constante e innovadora buscando el compromiso en la elaboración de un producto de forma excelente.

SERVICIOS/PRODUCTOS

El mercado que ofrece la empresa PANPE ALIMENTOS, son la elaboración de toda clase de productos de panadería, pastelería y bocaditos, elaborados con materia prima de calidad, con una mano de obra altamente calificada. Que busca satisfacer las necesidades del cliente/consumidor.

SITUACION ACTUAL

Estatutos de la empresa PANPE ALIMENTOS

Mediante Resolución No. SC.IJ.DJC. Q.11.004442, dictada por la Superintendencia de Compañías el 05 de Octubre del año 2011, fue aprenda la escritura pública de CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA DENOMINADA: PANPE ALIMENTOS CIA y LTDA.

El capital social de la compañía es de seiscientos dólares, dividido en seiscientas participaciones de un dólar cada una, que estarán representadas por el certificado de aportación correspondiente de conformidad con la ley y estos estatutos, certificado que será firmado por el presidente y gerente de la compañía. El capital está íntegramente suscrito y pagado en numerarlo en la forma y proporción que se especifica en las declaraciones.

| SOCIO | CAPITAL SUSCRITO | CAPITAL PAGADO | NUMERO DE PARTICIPACIONES | % DE PARTICIPACION | |
|-------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|----------|
| Manuel Andres Mauricio Miño Ortiz | 200 | 200 | 200 | 33,3 | % |
| Jose Mauricio Villalba Oleas | 200 | 200 | 200 | 33,3 | % |
| Pavel Miguel Angel Carrillo Naranjo | 200 | 200 | 200 | 33,3 | % |
| TOTAL | 600 | 600 | 600 | 99,9 | % |

Tabla 1. Capital Socios

ARTÍCULO VEINTISIETE.- DEL PRESIDENTE.- El presidente será nombrado por la junta general de socios y durará dos años en el ejercicio de su cargo, pudiendo ser indefinidamente reelegido.- ARTICULO VEINTIOCHO.- Son deberes y atribuciones del presidente de la compañía: Supervisar la marcha general de la compañía y el desempeño de los servidores de la misma e Informar de estos particulares a la junta general de socios: Convocar y presidir las sesiones de junta general de socios y suscribir las actas; Velar por el cumplimiento de los objetivos de la compañía y por la aplicación de sus políticas; Reemplazar al gerente, por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones, conservando las propias mientras dure su ausencia o hasta que la Junta general de socios designe un reemplazo y se haya inscrito su nombramiento y, aunque no se le hubiere encargado la función por escrito; Firmar el nombramiento del gerente y conferir certificaciones sobre el mismo; Las demás que le señalan la Ley de Compañías, estos estatutos, reglamentos de la compañía y la junta general de socios. - ARTICULO VEINTINUEVE. - DEL GERENTE. - El gerente será nombrado por la Junta general de socios y durará dos años en su cargo, pudiendo ser reelegido en forma indefinida. Puede ser socio o no. - ARTICULO TREINTA. - Son deberes y atribuciones del gerente de la compañía: Representar legalmente a la compañía en forma Judicial y extrajudicial. Conducir la gestión de los negocios y la marcha administrativa de la compañía," Dirigir la gestión económica financiera de la compañía," Gestionar, planificar, coordinar y ejecutar las actividades de la compañía; Realizar pagos por conceptos de gastos administrativos; Realizar Inversiones y adquisiciones hasta por la suma de veinte salarios mínimos vitales, sin necesidad de firma conjunta con el presidente. Las adquisiciones que pasen de veinte salarios mínimos vitales, las hará conjuntamente con el presidente, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo doce de la Ley de Compañías; Suscribir el nombramiento del presidente y conferir copias y certificaciones sobre el mismo; Inscribir

su nombramiento en la razón de su aceptación en el Registro Mercantil; Llevar los libros de actas y expedientes / de cada sesión de junta general; Manejar / las cuentas bancarias según sus atribuciones: Presentar a la Junta general de socios un informe sobre la marcha de la compañía, el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la fórmula de distribución de beneficios según la ley, dentro de los sesenta días siguientes al cierre del ejercicio económico cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la junta general de socios; Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la ley, estos estatutos, los reglamentos de la compañía y las que señale la Junta general de socios.

ESTRUCTURA ORGANIGRAMA

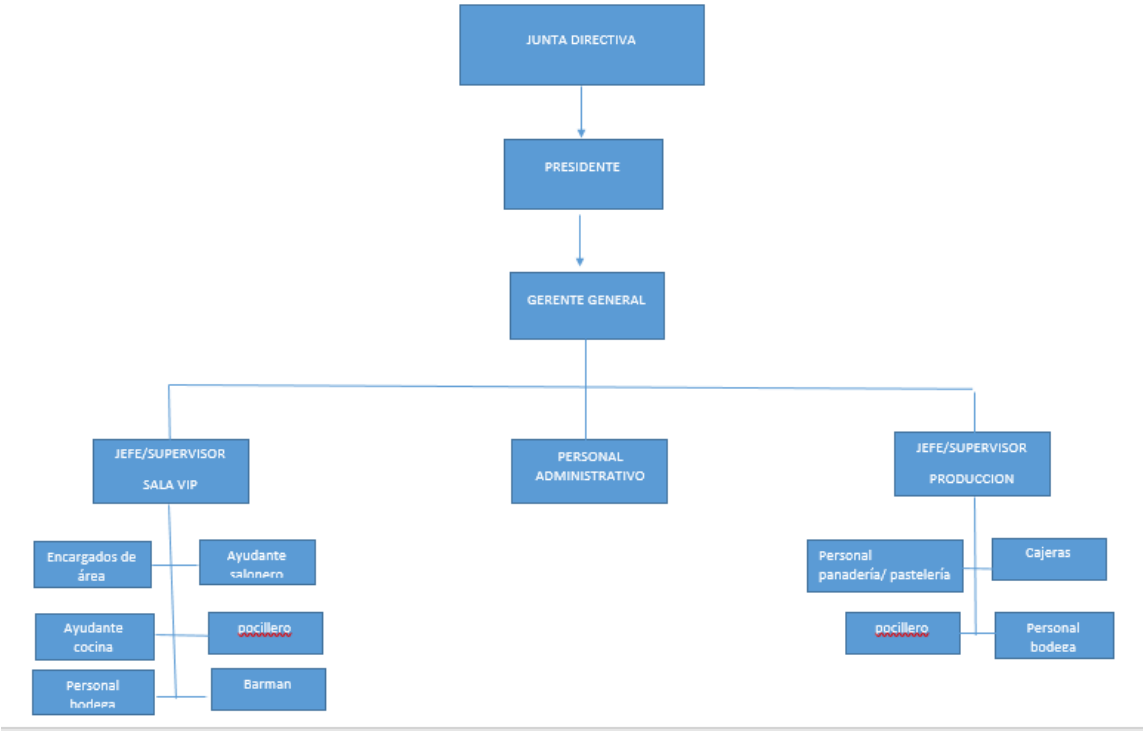


Ilustración 1. Organigrama

Número de personas que conforman el organigrama:

| NOMBRE DEL CARGO | NUMERO DE PERSONAS |
|----------------------------------|---------------------------|
| • Junta Directiva | 3 |
| • Gerente General | 1 |
| • Presidente | 1 |
| • Jefe/Supervisor | 4 |
| Encargados de Área | 4 |
| Ayudante de Salonero | 10 |
| Ayudante de Cocina | 10 |
| Personal de Bodega | 3 |
| Barman | 8 |
| Pocillero | 10 |
| • Personal Administrativo | 4 |
| • Jefe/Supervisor Producción | 3 |
| Personal de panadería/pastelería | 9 |
| Cajeras | 6 |
| Pocillero | 2 |
| Personal de Bodega | 2 |
| TOTAL | 80 |

Tabla 2. Descripción de cargos

FODA

| <i>Fortalezas</i> | <i>Oportunidades</i> |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Producto de alta calidad • Se maneja un trabajo en equipo diario • Alto desarrollo de innovaciones en productos • Producción local • Alianzas estratégicas | <ul style="list-style-type: none"> • Competencia limitada • Mercado en constante movimiento • Oportunidad de crecimiento • Continuo crecimiento de la red de proveedores • Personal capacitándose constantemente |
| <i>Debilidades</i> | <i>Amenazas</i> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Sistema contable dividido y básico • Alta rotación de personal • Información dividida • No existe un manual de selección • Puestos de trabajo no especificados | <ul style="list-style-type: none"> • Posibles competidores • Proveedores pueden no ser fieles • Personal pueden no ser fieles • Problemas en inventarios • Inconvenientes con proveedores |

Tabla 3. FODA

Análisis del FODA

Podemos determinar que la empresa PANPE ALIMENTOS, tiene como fortaleza calidad e innovación de productos lo que ofrece oportunidad de crecimiento laboral para llevar a cabo la terminación de los productos que la empresa ofrece.

Pero una de su gran debilidad se debe a la alta rotación de personal ya que no posee un de reclutamiento de personal lo que constituye una amenaza con el personal cesante de la empresa.

ENCUESTA

Dirigida: a todo el personal administrativo, producción, servicio, de la empresa PANPE ALIMENTOS

Objetivo: conocer el reclutamiento y motivación del personal existente dentro de la empresa y poder optimizar la contratación del nuevo personal y mejorar la motivación de cada uno de nuestros colaboradores.

Esta encuesta se encuentra dirigida a todo el personal de las salas vip nacional e internacional del aeropuerto de Tababela, producción, administrativo y puntos de ventas

Objetivo

Proponer un manual para la selección de personal de la empresa PANPE ALIMENTOS

Instrucciones

La siguiente es una encuesta con preguntas cerradas, lea cuidadosamente cada pregunta seleccione la opción según su criterio.

1. ¿Al momento de ingresar a laborar en la empresa PANPE ALIMENTOS, le realizaron alguna prueba psicométrica?

SI

NO

2. ¿Al momento de ingresar a laborar en la empresa PANPE ALIMENTOS, le realizaron alguna prueba técnica?

SI

NO

3. ¿Al momento de participar en un proceso de selección de la empresa realiza algún tipo de entrevista?

SI

NO

4. ¿Cómo se enteró que existía una vacante dentro de la empresa?

Prensa

Redes sociales

Anuncios Página Web

Amigos que laboran dentro de la empresa

Otros

especifique _____

5. ¿Usted fue elegido para el cargo que aplicaba dentro de la empresa?

SI

NO

6. ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

SI

NO

porque _____

7. ¿Recibe información sobre como desempeña su trabajo?

SI

NO

8. ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?

SI

NO

9. ¿Cree usted que la comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?

SI

NO porque _____

10. ¿Conoce las tareas que desarrollan en otras áreas?

SI

NO

11. ¿cree usted que las funciones de trabajo están bien repartidas?

SI

NO

12. ¿Al ingresar en la empresa le realizaron algún proceso de inducción?

SI

NO

13. ¿Al ser contratado le dieron a conocer las actividades que debería realizar?

SI

NO

Análisis y tabulación de los resultados

1. Pregunta 1.- ¿Al momento de ingresar a laborar en la empresa PANPE ALIMENTOS, le realizaron alguna prueba psicométrica?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|-------------------|--------------------|-------------------|
| SI | 4 | 5,00 |
| NO | 76 | 95,00 |
| TOTAL | 80 | 100% |

Tabla 4. Tabulación respuesta1



Ilustración 2. Tabulación Respuesta 1

Análisis

Podemos determinar que el 95% de personal que ingreso a la empresa no se ha realizado un examen psicométrico por lo es una falencia, ya que no podemos determinar las aptitudes, habilidades, personalidad e inclusive los gustos de una persona.

2. Pregunta 2.- ¿Al momento de ingresar a laborar en la empresa PANPE ALIMENTOS, le realizaron alguna prueba técnica?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 23 | 29% |
| NO | 57 | 71% |
| | 80 | 100% |

Tabla 5.Tabulación respuesta 2



Ilustración 3.Tabulación respuesta 2

Análisis

Podemos determinar el 71% de las personas encuestas no han sido sometidas a pruebas técnicas, ya que esto nos permite conocer de manera adecuada, si los conocimientos se ajustan a los requerimientos del cargo y cubran la demanda de la empresa para el éxito de la vacante definida.

3. Pregunta 3.- ¿Al momento de participar en un proceso de selección de la empresa realiza algún tipo de entrevista?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 70 | 88% |
| NO | 10 | 13% |
| | 80 | 100% |

Tabla 6.Tabulación respuesta 3



Ilustración 4.Tabulación respuesta 3

Análisis

Podemos deducir que a pesar de no tener un orden específico para el reclutamiento y selección del personal y se ha evita la aplicación de pruebas psicométricas y técnicas el 87% de personal de la empresa PANPE ALIMENTOS ha pasado por un proceso de entrevista.

4. Pregunta 4.- ¿Cómo se enteró que existía una vacante dentro de la empresa?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|---------------------------|-------------|------------|
| Prensa | 2 | 3% |
| Redes Sociales | 11 | 14% |
| Anuncios en paginas web | 2 | 3% |
| amigos que laboran dentro | 58 | 73% |
| otros | 7 | 9% |
| | 80 | 100% |

Tabla 7.Tabulación respuesta 4

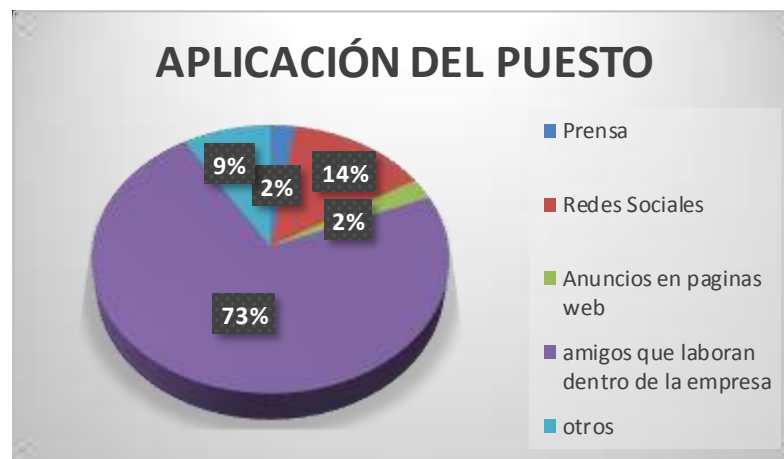


Ilustración 5.Tabulación respuesta 4

Análisis

El 73% del personal que labora actualmente en la empresa PANPE ALIMENTOS, su proceso de ingreso se ha realizado por medio de conocidos que ya se encuentran laborando en la misma, lo que nos indica un alto porcentaje, de falencia para el reclutamiento de personal y no dar oportunidad a ingresar a personal externo.

5. Pregunta 5.- ¿Usted fue elegido para el cargo que aplicaba dentro de la empresa?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 70 | 88% |
| NO | 10 | 13% |
| | 80 | 100% |

Tabla 8.Tabulación respuesta 5



Ilustración 6.Tabulación respuesta 5

Análisis

En las encuestas aplicadas nos da una respuesta del 87%, que el personal de la empresa se encuentra conforme con el puesto de trabajo que aplico para su ingreso.

6. Pregunta 6.- ¿Está motivado y le gusta el trabajo que desarrolla?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 68 | 85% |
| NO | 12 | 15% |
| | 80 | 100% |

Tabla 9.Tabulación respuesta 6



Ilustración 7.Tabulación respuesta 6

Análisis

Podemos determinar que el 85% de los encuestados, les gusta el trabajo que realiza, y realizando un resumen de las respuestas supieron manifestar que les gusta su trabajo, pero no se sienten motivados. Pese que no existe un proceso de selección del personal podemos decir que se ha determinado correctamente los puestos adecuados para cada uno de los trabajadores.

7. Pregunta 7.- ¿Recibe información sobre como desempeña su trabajo?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 55 | 69% |
| NO | 25 | 31% |
| | 80 | 100% |

Tabla 10.Tabulación respuesta 7



Ilustración 8.Tabulación respuesta 7

Análisis

Realizando una investigación en la empresa sobre la información que recibe el personal sobre el desempeño en el trabajo, el 69% de los trabajadores lo recibe por medio de llamados de atención verbal, por ende, los que nos determina que no existe un control y una valoración mensual, lo que nos indica que la información no llega al departamento de RRHH.

8. Pregunta 8.- ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|-------------------|--------------------|-------------------|
| SI | 53 | 66% |
| NO | 27 | 34% |
| | 80 | 100% |

Tabla 11.Tabulación respuesta 8

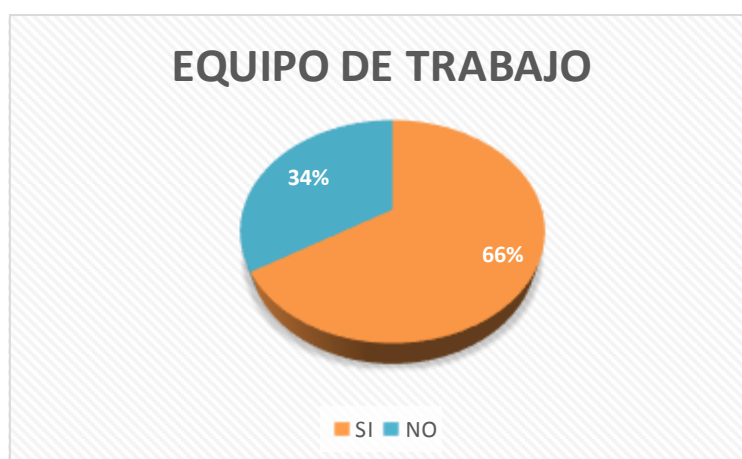


Ilustración 9.Tabulación respuesta 8

Análisis

El 66% del personal se siente parte de un equipo de trabajo, pero el 34% se siente excluido, podemos determinar que al no existir una prueba psicométrica y un proceso de selección del personal adecuado no se ha podido definir los inconvenientes con el porcentaje de trabajadores que se encuentran en un ambiente excluido de trabajo.

9. Pregunta 9.- ¿Cree usted que la comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 43 | 54% |
| NO | 37 | 46% |
| | 80 | 100% |

Tabla 12.Tabulación respuesta 9



Ilustración 10.Tabulación respuesta 9

Análisis

Existe una variación mínima de un 8%, entre la comunicación interna del trabajador por los que nos un índice significativo de que no se esta determinado las funciones correctas de los jefes de áreas.

10. Pregunta 10.- ¿Conoce las tareas que desarrollan en otras áreas?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 48 | 60% |
| NO | 32 | 40% |
| | 80 | 100% |

Tabla 13.Tabulación respuesta 10



Ilustración 11.Tabulación respuesta 10

Análisis

Tenemos un índice de un 40%, que los trabajadores no conocen el trabajo de otras áreas, lo que es un punto desfavorable al momento de realizar un reclutamiento interno para un puesto vacante dentro de la empresa. Lo que significa que el personal no puede ascender a un puesto de trabajo por la falta de conocimiento.

11. Pregunta 11.- ¿cree usted que las funciones de trabajo están bien repartidas?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 27 | 34% |
| NO | 53 | 66% |
| | 80 | 100% |

Tabla 14.Tabulación respuesta 11



Ilustración 12.Tabulación respuesta 11

Análisis

El 66% del personal encuestado, se siente no acorde con las funciones que realiza, lo que nos indica que no están bien definidas las tareas cada uno de los cargos que la empresa ofrece.

12. Pregunta 12.- ¿Al ingresar en la empresa le realizaron algún proceso de inducción?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|------------|-------------|------------|
| SI | 23 | 29% |
| NO | 57 | 71% |
| | 80 | 100% |

Tabla 15.Tabulación respuesta 12

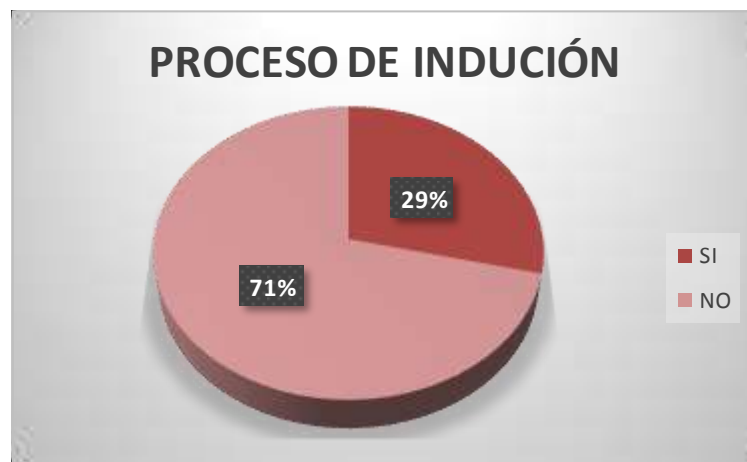


Ilustración 13.Tabulación respuesta 12

Análisis

No existe un proceso de inducción el 71%, del personal encuestado manifestó en su respuesta, que al pasar el tiempo trabajando dentro de a empresa fue conociendo cada lugar y función del puesto del trabajo, lo que nos indica que debemos implementar un manual proceso de selección sin olvidar este punto importante que es la inducción al personal.

13. Pregunta 13.- ¿Al ser contratado le dieron a conocer las actividades que debería realizar?

| RESPUESTAS | ENCUESTADOS | PORCENTAJE |
|-------------------|--------------------|-------------------|
| SI | 41 | 51% |
| NO | 39 | 49% |
| | 80 | 100% |

Tabla 16.Tabulación respuesta 13



Ilustración 14.Tabulación respuesta 13

Análisis

Podemos determinar que existe una variación de un 2%, entre el personal que ha recibido información sobre las actividades del puesto de trabajo, lo que nos indica que no existe un proceso de reclutamiento de personal donde este explique definitivamente las actividades que debe de hacer cada trabajador.

CAPÍTULO III

Datos de identificación de la empresa

| | |
|-----------------------|---|
| Nombre de la empresa: | PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA |
| Actividad: | Elaboración de alimentos |
| Nombre de contacto: | Persona que se encuentra a cargo del reclutamiento del personal |
| Correo electrónico: | Paola.rosero@grupopanpe.com |
| Teléfono: | 6016-682 |

Tabla 17. Datos de la empresa PANPE ALIMENTOS

1. Nombre de la Iniciativa:


MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

2. Objetivo:

El objetivo del manual es realizar la selección y reclutamiento del personal eficiente y eficaz, para laborar dentro la empresa.

Objetivos específicos:

- Reclutar al personal idóneo para cada unos de los puestos que la empresa ofrece.
- Difundir a través de canales apropiados, oportunidades para el personal interno pueda acceder o ascender a nuevos puestos de trabajo, de acuerdo a las competencias laborales y necesidades del puesto.
- Promover nuevas prácticas laborales para todo el personal sin discriminación.
- Promover la colaboración de los demás departamentos con el fin de aportar un proceso de selección de candidatos.


| | | |
|---|---|--|
|  <p>PANPE ALIMENTOS</p> | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 1</p> |
|---|---|--|

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DEL PERSONAL PARA LA EMPRESA PANPE
ALIMENTOS CIA.LTDA.**



PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA


2019

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

ÍNDICE

| | |
|--|---|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| Objetivos | 1 |
| Objetivo general | 2 |
| Objetivos específicos | 2 |
| PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | 3 |
| 1) Activación del proceso de reclutamiento y selección | 3 |
| Perfil del cargo ayudante de panadería | 4 |
| Perfil del cargo de cajera | 4 |
| Perfil del cargo de ayudante de salonero | 4 |
| Perfil de cargo ayudante de cocina | 5 |
| Perfil de cargo de pocillero | 5 |
| Perfil del cargo de bodeguero | 5 |
| Perfil del cargo supervisor sala vip/producción | 6 |
| Perfil de cargo personal administrativo | 6 |

| | |
|---|----|
| 1) DIFUSIÓN DEL PROCESO | 7 |
| 1.1 Difusión interna | 7 |
| 1.2 Difusión externa | 7 |
| 2) ETAPA DE SELECCIÓN/VALIDACIÓN DE EXPEDIENTES | 8 |
| Personal de producción /sala vip | 8 |
| Personal de caja | 9 |
| Personal de producción | 10 |
| Personal de atención al cliente | 10 |
| 3) POSTULANTE DEL CARGO AL ASPIRANTE | 11 |
| 4) PROCESO DE INDUCCIÓN | 12 |
| 5) FLUJOGRAMA | 13 |
| 6) CONCLUSIONES | 14 |
| 7) RECOMENDACIONES | 15 |

| | | |
|---|---|--|
|  | <p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

Datos generales de la empresa


| | |
|--|---|
| Registro Único de Contribuyente (RUC) | 1792339138001 |
| Razón Social | PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA |
| Actividad económica | Elaboración de alimentos |
| Tamaño de la empresa | Mediana |
| Centros de trabajo | 4 |
| Dirección | <p>Matriz: Jalil oe3-44 y Brasil</p> <p>Producción y punto de venta: Nicolás López Oe4-11 y Brasil</p> <p>Punto de venta 2: Av. María Angelica Idrobo Cumbayá</p> <p>Punto de servicio: Aeropuerto de Tababela.</p> |

INTRODUCCIÓN

El proceso de selección de personal se encuentra conformado por un conjunto de políticas, normas, procedimientos, pruebas técnicas, evaluaciones técnicas, psicológicas y psicométricas. Todo esto con el fin de proporcionar una información transparente y eficaz para promover vacantes con capacidad idónea.

Siempre considerando los diferentes puestos que la empresa ofrece que se encuentren aptas para el funcionamiento de la mano de obra y operativo.

Para que este manual sea efectivo, es indispensable contar con el compromiso de todas las personas involucradas y se considere de vital importancia el rol que cumplirán las personas a cargo de personal de servicio y producción, para velar por el cumplimiento de los criterios que esta demanda.

| | | |
|---|--|---|
|  | MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2 |
|---|--|---|


Objetivos

Objetivo general

El objetivo del manual es realizar la selección y reclutamiento del personal eficiente y eficaz, para laborar dentro la empresa PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA.

Objetivos específicos

- Reclutar al personal idóneo para cada uno de los puestos que la empresa ofrece.
- Difundir a través de canales apropiados, oportunidades para el personal interno pueda acceder o ascender a nuevos puestos de trabajo, de acuerdo a las competencias laborales y necesidades del puesto.
- Promover nuevas prácticas laborales para todo el personal sin discriminación.
- Promover la colaboración de los demás departamentos con el fin de aportar un proceso de selección de candidatos.

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Aplicar el procedimiento para reclutar, seleccionar y contratar al personal adecuado promoviendo igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, para desarrollar las funciones del puesto requerido, en las diferentes áreas de la empresa. Mediante un proceso de reclutamiento y selección de personal sin discriminación y con igualdad de oportunidades.


Para esto se debe evaluar la formación educativa, experiencia y potencial para que pueda cumplir lo requerido en el siguiente proceso de selección de personal.

1) ACTIVACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Los puestos de trabajo se asignarán de acuerdo a lo establecido por el presente instructivo y en relación a las funciones, competencias y necesidades de la empresa PANPE ALIMENTOS CIA.LTDA para lo cual consideremos los siguientes pasos:

1.1 Cada supervisor o jefe de área deberá enviar una solicitud por correo o en documento físico al departamento de recursos humanos, solicitando una nueva vacante para el puesto que se encuentra disponible para ser ocupado.

1.2 El departamento de RR.HH analiza cada una de las carpetas receptadas, de acuerdo al perfil del puesto requerido, donde se establece el sueldo según el puesto y funciones del cargo, este puede ser establecido por la tabla sectorial del MRL O IESS, o por el Gerente General.

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

Perfil del cargo ayudante de panadería

1.- Identificación del cargo

- Ayudante de panadería
- Producción
- Supervisor del área
- Ser un apoyo al momento de realizar y cumplir con las demandas de los pedidos de los

diversos clientes.

Perfil del cargo cajera


1.- Identificación del cargo

- Cajera
- Ventas
- Departamento contabilidad
- Brindar un buen servicio al cliente con una excelente atención.

Perfil de cargo ayudante de salonero

1.- Identificación del cargo

- Atención al cliente
- Comunicación entre los supervisores y jefes inmediatos
- Actividades de limpieza
- Abastecimiento de las salas vip
- Excelente higiene personal

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

Perfil de cargo ayudante de cocina


- Buen funcionamiento de la cocina ante su jefe inmediato
- Comunicación directa con e jefe de cocina
- Elaborar y terminar los menús establecidos por su jefe inmediato
- Revisar su controlar el uso del material de cocina sin desperdicio alguna

Perfil de cargo pocillero

- Limpieza de vajilla
- Apoyo para el ayudante de cocina/ producción
- Limpieza del área de trabajo
- Despacho de comandas
- Empaques de productos

Perfil de cargo bodeguero

- Recibir materiales de proveedores y chequear que estén de acuerdo con el pedido.
- Almacenamiento de insumos
- Verificar documentación con el área administrativa
- Ingreso de producto al sistema contable
- Abastecimiento de producto para las diferentes áreas de cocina o producción.

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|


- Realización de inventario físico y cierre mensual
- Limpieza de área de trabajo

Perfil del cargo supervisor sala vip/producción

- Supervisar las funciones controlar tiempo, calidad y costo optimo
- Verificar la asistencia del personal a su cargo
- Analiza horarios del personal
- Analiza el cumplimiento de metas diarias
- Toma las medidas necesarias para el cumplimiento de la meta
- Recupera faltantes de producto o equipos
- Motiva al personal bajo su cargo
- Cumple con las metas de producción diaria en sala vip/producción

Perfil de cargo personal administrativo

- Elaboración de documentos (comunicados, certificados, invitaciones, solicitudes)
- Archivar los diferentes documentos contables, roles de pago, convenios. Memos, comunicados.
- Realizar facturación
- Recepción de llamadas

| | | |
|---|--|---|
|  | MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2 |
|---|--|---|

- Realizar todos los procesos contables con ingreso de facturas, retenciones, obligaciones con el SRI, MRL, IESS, etc.

- Realizar presupuestos
- Pago de nomina

2) DIFUSIÓN DEL PROCESO


Para la difusión del proceso se considera las fuentes de reclutamiento pueden ser internas o externas.

2.1.- Difusión interna

Busca otorgar a los trabajadores oportunidades de superación o mejorar su aspiración salarial. El departamento de RR.HH envía un correo a los diferentes supervisores o jefes de área, informando sobre el puesto vacante.

2.2.- Difusión externa

Se trata de dar oportunidad a personal externo, mediante la publicación en páginas web como OLX.

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

3) ETAPA DE SELECCIÓN /VALIDACIÓN DE EXPEDIENTES

3.1.- El personal de R.R.H.H, realiza la preselección de los candidatos, a través de la información de sus hojas de vida o curriculum vitae.

3.2.- Verificar la información del postulante mediante su hoja de vida como recomendaciones o experiencias laborales.

3.3.- Realización de pruebas técnicas y psicométricas al personal seleccionado, el mismo que fue convocado en un día, lugar y hora específica, la prueba se realizará bajo la coordinación del jefe de área y Gerencia.


Personal de producción /sala vip

Competencias técnicas

- Saber trabajar con masas congeladas
- Tener conocimiento de gramajes y porciones
- Tener al menos 1 año en puestos similares

Competencias de comportamiento

- Trabajar en equipo
- Saber acatar las órdenes de sus superiores
- Ser puntual en el horario de entrada
- Tener una buena imagen como higiene

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

Personal caja

Competencias técnicas


- Tener conocimiento de elaboración de facturas y retenciones
- Saber manejar programas de computación como Excel y word
- Tener un año de experiencia en cargos similares

Competencias de comportamiento

- Trabajar en equipo
- Saber acatar las órdenes de sus superiores
- Ser puntual en el horario de entrada
- Tener una buena imagen como higiene
- Ser amable, paciente y carismática con el cliente.

3.4.- Los resultados no deben de pasar las 24hrs, para dar información al del departamento de R.R.H.H.

3.5.- Al tener los resultados de las pruebas aplicadas al personal aspirante del cargo, se realiza una entrevista con el jefe de área, supervisor de turno o Gerente General, este será en un lapso de 15 a30 minutos, despejando las siguientes inquietudes.

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

Personal de producción


- 1.- Tiene experiencia en el cargo de panadería
- 2.- En que empresa ha laborado antes
- 3.- Sabe usted manejar el horno de pan y si es así a cuantos grados se hornea un

baguett

- 4.- Se debe empacar el producto cuando esta frio o caliente
- 5.- Tiene algún inconveniente el laborar turnos rotativos
- 6.- Donde vive usted
- 7.- Tiene inconveniente con el horario de entrada
- 8.- Puede trabajar bajo presión
- 9.- Sabe trabajar en equipo
- 10.-Cuál es su aspiración salarial

Personal de atención al cliente

- 1.- Tiene experiencia en el cargo de atención al cliente
- 2.- En que empresa ha laborado antes
- 3.- Sabe usted manejar programas de computación como Excel y word
- 4.- Sabe usted realizar facturas
- 5.- Sabe usted realizar retenciones y a una persona natural cuanto se le retiene
- 6.- Donde vive usted

| | | |
|---|---|--|
|  | <p style="text-align: center;">MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</p> | <p>Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2</p> |
|---|---|--|

- 7.-Tiene inconveniente con el horario de entrada
- 8.-Puede trabajar bajo presión
- 9.-Sabe trabajar en equipo
- 10.-Cuál es su aspiración salarial


3.6.- El gerente general realiza la comunicación al departamento de R.R.H.H, sobre el personal seleccionado para el cargo vacante.

3.7.- El departamento de R.R.H.H, realiza la comunicación mediante una llamada telefónica o mail registrado del aspirante para dar aviso sobre la postulación aceptada al cargo.

4) POSTULACIÓN DEL CARGO AL ASPIRANTE

4.1.- El postulante del cargo debe presentarse al departamento de R.R.H.H, con la documentación completa para la elaboración de su carpeta, firma del contrato. En el caso del personal del aeropuerto se espera la confirmación del aeropuerto sobre la TCA, para la elaboración del contrato.

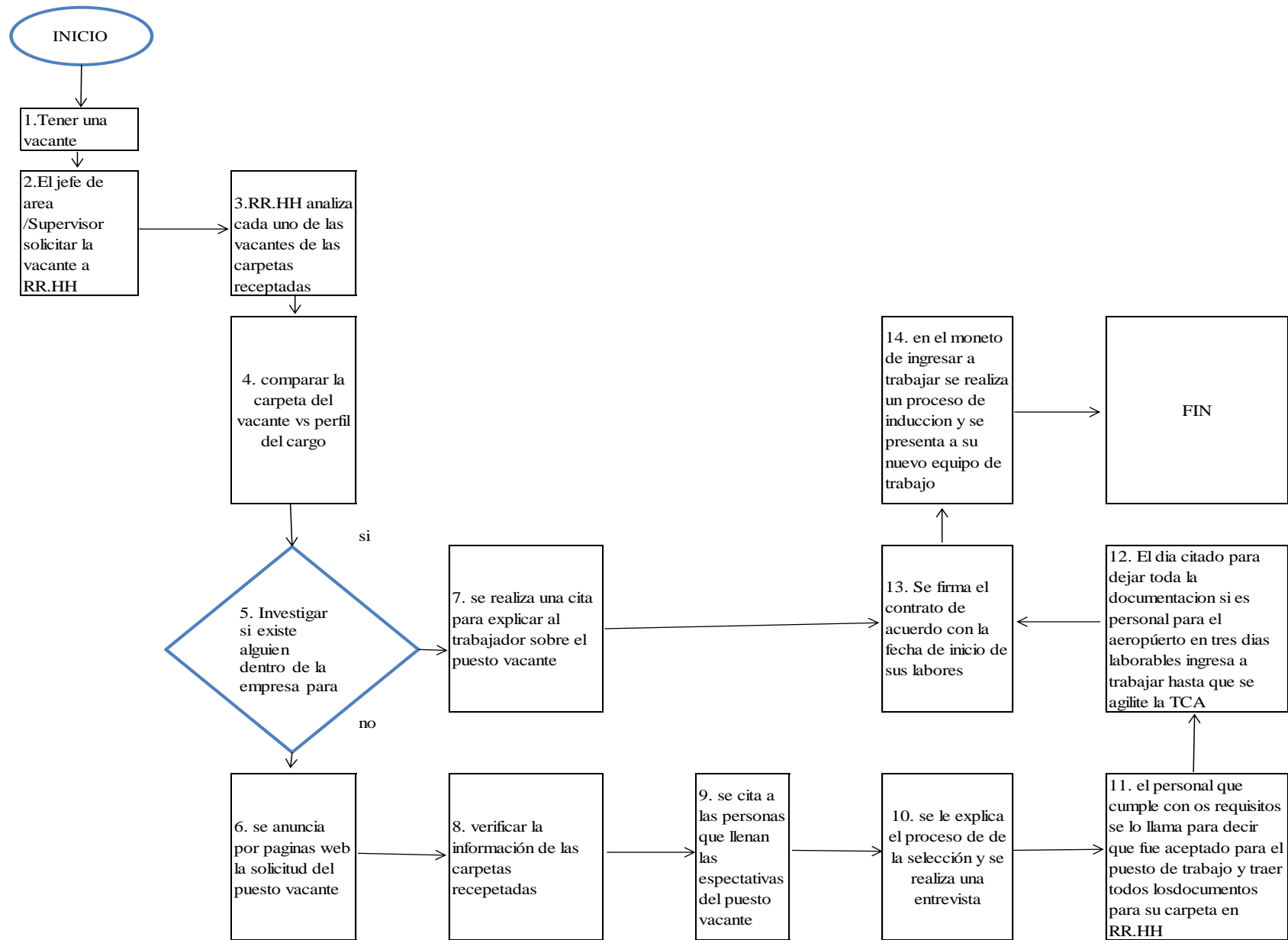
4.2.- El personal que fue electo para laborar dentro del aeropuerto de Tababela debe presentar la documentación para emitir la solicitud para la TCA (tarjeta circulación aeroportuaria).

| | | |
|---|--|---|
|  | MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL | Fecha: julio 2019 Elaborado por: Paola Rosero Arévalo Página: 2 |
|---|--|---|

4.3.- Una vez entregada toda la documentación, se realiza la entrega de uniformes. En el caso del personal del aeropuerto de Tababela se espera la confirmación de la TCA, para realizar la entrega de uniformes.

5) PROCESO DE INDUCCIÓN

5.1.- El personal que se encuentra ya contratado por la empresa se le realiza un proceso de inducción sobre las diferentes actividades e instalaciones de la empresa.



CONCLUSIONES

1.- En el mercado existe varios modelos de selección y reclutamiento de personal, las empresas no utilizan, un modelo exclusivo, lo que hacen es tratar de realizar una adaptación de otros manuales ya existente.

2.- La empresa realiza empíricamente la contratación de un personal, y con cada situación que se ha venido presentando a través de los diferentes departamentos que tiene la empresa, este se ha implementado varios procesos para el reclutamiento del personal. Pero no en un orden específico, lo que no lleva a tener un déficit constante de personal cesante.

3.- El 95% de los encuestados se determinó que no aplican las pruebas psicométricas y un 71% no aplica pruebas técnicas.

4.- Lo que podemos deducir que la empresa PANPE ALIMENTOS, no tiene definido un proceso de reclutamiento, donde se puede realizar los diferentes análisis, para obtener el resultado final.

5.- Es importante la capacitación del Gerente General con respecto al área Recursos Humanos, ya que son encargados de elegir el proceso de selección del personal.

RECOMENDACIONES

1.- Poner en marcha este modelo de proceso de selección personal, porque este se encuentra basado sobre el giro del negocio, y los diferentes cargos.

2.- Con este modelo de selección y reclutamiento de personal buscamos disminuir la rotación del personal, no tener personal con período de prueba, mayor capacidad para la elaboración del trabajo, mayor productividad, este manual de procesos busca pulir todas estas falencias que la empresa tiene al momento.

3.- Verificar la información de las hojas de vida de las carpetas de los aspirantes, tanto en referencias personal como laborales.

4.- Realizar la entrevista al personal de manera amigable, para que el futuro candidato, se sienta cómodo y sea coherente en sus respuestas y poder observar su comportamiento de manera natural.

5.- Realizar las publicaciones con el perfil del candidato que necesita, para que al momento de recibir las carpetas del personal sean de manera específica.

Bibliografía

- En Chiavenato (2000), se escribe que “el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”.
- Chiavenato, I. (1988). [Administración](#) de Recurso Humanos. (3a. Ed.). México, Mac Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). [Introducción](#) a la [Teoría](#) General de la [Administración](#). (4a. Ed.). México, Mac Graw-Hill.
- Peña, M. B. (1987). [Dirección](#) de Personal. (6ª. Ed.). [España](#), Hispano Europea.

ANEXOS

Contrato de trabajo con periodo de prueba



CONTRATO DE TRABAJO CON PERIODO DE PRUEBA

(Para el personal del aeropuerto, producción y puntos de venta)

Conste que por el presente instrumento, el contrato de trabajo que celebran, por una parte, la EMPRESA PANPE ALIMENTOS CIA LTDA., representada por el señor, PAVEL MIGUEL ANGEL CARRILLO NARANJO, portador de la cédula de ciudadanía número 1802902658, en su calidad de Representante Legal, al que adelante se le podrá llamar simplemente “El Empleador”, por una parte, y por otra, el señor XXXXXXXXX portador de C.C XXXX por sus propios y personales derechos, a quién en adelante se le podrá llamar simplemente “El Trabajador ” o “El Empleado”, quienes en forma libre y voluntaria celebran el presente contrato de trabajo a plazo indefinido con período de prueba, contenido al tenor de la siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES.- PANPE ALIMENTOS CIA LTDA para el desarrollo de las tareas propias de su actividad, necesita contar con los servicios lícitos y personales de una persona idónea para que trabaje en el cargo de AYUDANTE DE SALONERO Y POLIFUNCIONAL donde el señor XXXXXXXXXXXXX cumple con los requerimientos de “El Empleador” para el desempeño de las labores que implican el cargo de AYUDANTE DE SALONERO Y POLIFUNCIONAL, en razón de lo cual se procede a celebrar este contrato.

SEGUNDA: OBJETO.- Con tales antecedentes, la PANPE ALIMENTOS CIA LTDA procede a contratar, los servicios lícitos y personales del señor XXXXXXXXX quien se obliga a desempeñar las funciones correspondientes al cargo de AYUDANTE DE SALONERO Y POLIFUNCIONAL, sujetándose a las normas, políticas y reglamentos internos de trabajo de, PANPE ALIMENTOS CIA LTDA, y a las disposiciones emitidas por sus superiores jerárquicos.

El TRABAJADOR se compromete a desempeñar sus labores y afines a la naturaleza de sus funciones, cuando así lo requiera EL EMPLEADOR, a cuyo propósito EL TRABAJADOR deja expresa constancia de su aceptación y consentimiento.

TERCERA: OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR (A).-

Además de las contenidas en el Código del Trabajo y Reglamento Interno de la Compañía, son obligaciones especiales del TRABAJADOR:

- a) Cumplir y someterse a las normas, procedimientos, reglamentos internos y disposiciones vigentes y a las que en adelante expidiere EL EMPLEADOR.
- b) Prestar sus servicios en forma eficiente y profesional, y con el cuidado y la prudencia propios de la actividad que desempeñará;
- c) Cuidar y mantener en debida forma los bienes, instrumentos, documentos, útiles, etc., que le fueren entregados para la ejecución de sus labores o estuvieren a su cuidado, responsabilizándose por aquellos daños que no provengan de su uso normal, y de las

pérdidas o deterioro de los bienes, cuyos valores le serán deducidos de sus haberes, previa la correspondiente comprobación. De igual manera en caso de terminación de la relación laboral, todos los implementos, uniformes, deberán ser devueltos por EL TRABAJADOR.

d) Guardar la reserva debida sobre informaciones, documentos, y más datos relativos a PANPE ALIMENTOS CIA LTDA que lleguen a su conocimiento en razón de su empleo. El incumplimiento de esta obligación dará lugar a la terminación del contrato de trabajo, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 310 del Código del Trabajo; y

e) Actuar disciplinadamente y respetar a sus superiores.

f) Así como las demás señaladas por EL EMPLEADOR

CUARTA: REMUNERACIÓN.-

Por los servicios personales que de manera efectiva preste EL TRABAJADOR, LA COMPAÑÍA le reconocerá, por concepto de salario, la cantidad de \$XXXXXX (treientos noventa y siete con 47/ 100 dólares de los Estados Unidos de América) que será pagado por cada mes de trabajo. Adicionalmente, EL EMPLEADOR pagará los beneficios de ley.

De la remuneración de EL TRABAJADOR se deducirán los valores correspondientes a aportes personales al IESS e impuesto a la renta, en caso de generarse, requiriéndose para cualquier otro descuento autorización expresa de EL TRABAJADOR, salvo el caso previsto en el literal c) de la cláusula anterior y el caso de orden legítima de autoridad

competente, o por lo establecido en el Código del Trabajo, así como por el Reglamento Interno de Trabajo.

QUINTA: LUGAR DE TRABAJO.- EL TRABAJADOR tendrá como base de sus actividades las instalaciones del aeropuerto “Mariscal Antonio José de Sucre” ubicado en el sector de TABABELA, de esta ciudad de Quito, debiendo estar dispuesto a movilizarse y prestar sus servicios en otras ciudades y direcciones.

Este cambio de lugar, podrá ser realizado por acuerdo de las partes y señalado por escrito, sin que esto conlleve DESPIDO INTEMPESTIVO.

SEXTA: JORNADA.- La jornada de trabajo se establece según resolución aprobada N° MRL-DRTSP2-2014-0824-R1-ZJ.en el que está incluido una hora para el almuerzo. La jornada laboral será de cuarenta horas semanales, lo que es aceptado expresamente por EL TRABAJADOR.

La jornada diaria podrá dividirse o hacerse única, si así lo impusieran las circunstancias, de acuerdo con lo previsto en el Art. 57 del Código de Trabajo.

En caso de que EL TRABAJADOR se excediere de la jornada ordinaria, por causa de cumplimiento de sus labores, EL EMPLEADOR pagará las correspondientes horas suplementarias o extraordinarias solo cuando tal trabajo suplementario o extraordinario haya sido autorizado por PANPE ALIMENTOS CIA LTDA expresamente y por escrito, lo cual es aceptado por EL TRABAJADOR por ser legal, ya que tal modalidad no implica renuncia o disminución de derechos sino, al contrario, el reconocimiento de los mismos.

SÉPTIMA: PLAZO.- Este contrato de trabajo tiene un período de prueba de 90 días, contados desde la fecha de celebración, durante el cual cualquiera de las partes lo podrá dar por terminado libremente, y sin necesidad de procedimiento o requisito de ninguna clase ni del pago de indemnización alguna.

Vencido el período de prueba sin que las relaciones laborales hubieren concluido, el contrato continuará vigente y posteriormente será un contrato indefinido. En caso de que alguna de las partes desea terminar el contrato dentro del periodo de prueba, se deberá notificar a la parte correspondiente hasta 15 días antes de la terminación del periodo de prueba.

La violación por parte de EL TRABAJADOR de lo señalado en el literal d) de la cláusula tercera dará lugar a la terminación del contrato, mediante procedimiento de Visto Bueno, sin perjuicio de las acciones civiles o penales que pueda iniciar EL EMPLEADOR a fin de que EL TRABAJADOR pague a EL EMPLEADOR la correspondiente indemnización por daños y perjuicios.

OCTAVA: PROPIEDAD INTELECTUAL.- Las partes convienen expresamente en que todas las obras, informes, documentos, productos y resultados derivados de la ejecución del presente contrato de trabajo son de propiedad de EL EMPLEADOR, y, respecto de ellos, El TRABAJADOR no tiene derecho alguno a ningún título. En todo caso, bajo el presente contrato de trabajo se entienden cedidos y transferidos, sin reserva y de manera definitiva a favor de PANPE ALIMENTOS CIA LTDA los eventuales derechos de

propiedad intelectual, quedando con el pago de la remuneración satisfecha toda pretensión de EL TRABAJADOR al respecto.

NOVENA: FACILIDADES.- Las facilidades que EL EMPLEADOR entregue a EL TRABAJADOR, para el cumplimiento del contrato, en aplicación de sus políticas, serán voluntarias y discrecionales, en tanto constituyan herramientas de trabajo para un mejor desempeño del TRABAJADOR y de ninguna manera podrán ser considerados como remuneración ni como derechos adquiridos, lo cual es expresamente reconocido por EL TRABAJADOR, por lo que estos valores no formaran parte de la masa salarial.

En consecuencia, por su carácter voluntario y discrecional, estas facilidades podrán ser modificadas, sustituidas o eliminadas libremente en cualquier momento por EL EMPLEADOR.

DECIMO: PROHIBICIONES.- A más de las prohibiciones contempladas en el Código del Trabajo, leyes, Reglamentos Internos, Instructivos y demás disposiciones legales; EL TRABAJADOR durante la vigencia de este contrato, guardará absoluta confidencialidad sobre todos los asuntos relativos a PANPE ALIMENTOS CIA LTDA, aún después de terminar la relación laboral; el contravenir esta disposición, dará lugar a la terminación inmediata de la relación laboral, mediante Visto Bueno, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que le asiste a PANPE ALIMENTOS CIA LTDA.

DECIMO PRIMERA: TERMINACION.- Las partes de mutuo acuerdo manifiestan que este contrato por su naturaleza, está sujeto a las disposiciones del Código del Trabajo, por lo que terminará conforme lo establecido a continuación:

- Por estar dentro del periodo de prueba.
- Por muerte de una de la partes.
- Por acuerdo de las partes.
- Por renuncia voluntaria.
- Por Visto Bueno
- Por cierre del Negocio
- Por las demás formas señaladas en el Código del Trabajo.

DECIMO SEGUNDA: ACUERDO DE LAS PARTES.- Las partes intervinientes en el presente contrato podrán modificar cada una de las cláusulas establecidas por acuerdo de las dos partes y de forma escrita, sin que esto conlleve la modificación de derechos tanto del trabajador como del empleador, por lo tanto, el cambio de alguna de estas cláusulas no se deberá entender como Despido Intempestivo.

DECIMA TERCERA: TCA.- En caso de que el trabajador, tuviere como lugar de trabajo el Aeropuerto Mariscal Sucre, es necesario la obtención de la tarjeta de autorización de ingreso a su lugar de trabajo. En caso, que el trabajador no pase el periodo de prueba que son 90 días, acepta que el costo de la misma, será descontado por una sola ocasión del primer rol de pagos o liquidación.

Así mismo, el trabajador se compromete a devolver la TCA, en cuanto termine la relación laboral en periodo máximo de tres días; y, caso contrario no devuelva la tarjeta se sancionará de acuerdo a lo establecido por la Corporación Quiport y la multa (valor de \$500) se descontará de la liquidación de haberes del trabajador.

CLÁUSULA FINAL.-

En todo lo no previsto en este instrumento, las partes se sujetan al Código del Trabajo y al Reglamento Interno de Trabajo. Para el caso de controversia, señalan domicilio en la ciudad de QUITO, y se sujetan a los jueces competentes de esta jurisdicción y al trámite de procedimiento oral.

Para constancia firman este instrumento el día 01 DE JULIO DEL 2019, el mismo que se registrará ante el Inspector de Trabajo de Pichincha en el plazo de 30 días, previsto por el Art. 20 del Código del Trabajo vigente.

Empleador
Pavel Carrillo Naranjo
C.I 1802902658

Trabajador
XXXXXXXXXXXXXXXX
C. XXXXXXXXXXX

Acta de entrega general de reglamento interno



**ACTA DE ENTREGA GENERAL DE REGLAMENTO INTERNO DE PANPE
ALIMENTOS CIA. LTDA**

De: Contabilidad

Para: xxxxxxxxxxx

Fecha 01/07/2019

Por medio de la presente se le realiza la entrega formal del reglamento interno, se realizara un acta de entrega individual para constancia de haber recibido mencionado documento.

Ya que esto nos ayuda a conocer las políticas de la empresa PANPE ALIMENTOS CIA.
LTDA

Paola Rosero
Dpto. Contabilidad
RRHH

Empleado
C.I

Acta de entrega general de reglamento interno de higiene y seguridad



**ACTA DE ENTREGA GENERAL DE REGLAMENTO INTERNO DE HIGIENE Y
SEGURIDAD PANPE ALIMENTOS CIA. LTDA**

De: Contabilidad

Para: xxxxxxxxxxxxxx

Fecha: 01/07/2019

Por medio de la presente se le realiza la entrega formal del reglamento interno de higiene y seguridad, se realizara un acta de entrega individual para constancia de haber recibido mencionado documento.

Ya que esto nos ayuda a conocer las políticas de la empresa PANPE ALIMENTOS CIA.
LTDA

Paola Rosero
Dpto. Contabilidad
RRHH

Empleado
C.I

Solicitud de mensualización o acumulación de décimo cuarto



SOLICITUD DE MENSUALIZACIÓN O ACUMULACIÓN DE DECIMO CUARTO

Sr. Pavel Carrillo

GERENTE GENERAL

PANPE ALIMENTOS CIA. LTDA

Yo..... con C.I.....,
solicito la acumulación mensualización del décimo cuarto remuneración que
será cancelada en las fechas solicitadas por el trabajador.

Atentamente

C.I.....

Fecha:.....

Solicitud de mensualización o acumulación de décimo tercero



**SOLICITUD DE MENSUALIZACIÓN O ACUMULACIÓN DE DECIMO
TERCERO**

Sr. Pavel Carrillo

GERENTE GENERAL

PANPE ALIMENTOS CIA. LTDA

Yo..... con C.I.....,
solicito la acumulación mensualización del décimo tercero remuneración
que será cancelada en las fechas solicitadas por el trabajador.

Atentamente

C.I.....

Fecha:.....

Solicitud para apertura de cuenta trabajador



Quito, xx de Julio del 2019

Señores:

BANCO INTERNACIONAL

Presente

De mi consideración,

Por medio del presente me permito enviar lista de personal de PANPE ALIMENTOS CIA. LTDA. Para que a su vez realice el proceso de apertura de cuenta del empleado de la empresa, también adjunto las solicitudes firmadas y con sus requisitos correspondientes.

Listado Personal

- XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX C.C XXXXXXXXXXXX

Por la amable atención que se digne dar al presente le anticipo mis agradecimientos

Atentamente,

Lili Lopez

ASISTENTE CONTABLE

Acta de entrega de uniformes



ACTA DE ENTREGA DE UNIFORMES

Fecha:

De: PANPE ALIMENTOS CIA. LTDA

Yo, _____ con C.I. _____ recibo

conforme, el siguiente uniforme.

| COCINA | | |
|------------|-------|----------|
| PRODUCTO | TALLA | CANTIDAD |
| chaqueta | | |
| pantalón | | |
| mandil | | |
| cofia | | |
| cubre boca | | |
| | | |
| SERVICIO | | |
| PRODUCTO | TALA | CANTIDAD |
| camisa | | |
| mandil | | |
| corbata | | |
| cofia | | |
| | | |

Tengo pleno conocimiento que los uniformes pertenecen a la empresa, por lo que cualquier daño o pérdida serán asumidos por mi persona, en caso de finalizar mis funciones es mi obligación, hacer entrega de todo a la persona encargada del proyecto

ENTREGADO
PANPE ALIMENTOS

RECIBO
C.I