

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA

INVESTIGACIÓN

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

En el mundo, las organizaciones enfrentan una serie de desafíos debido a las exigencias de nuevos mercados, lo cual las obliga a buscar de manera permanente la innovación, por esta razón a nivel internacional se interesan por el estudio de nuevos modelos de organización de gestión de recursos humanos. Gestionar empleados, es en muchos casos al menos una preocupación en la mente de los directivos globales de recursos humanos. Este cambio puede verse muy sutilmente en el comportamiento de muchas empresas globales y nacionales.

Con el inicio de este siglo y el ligero despegue del mejoramiento de la economía, se ha considerado la necesidad de rescatar el nivel de atención a la actividad de gestión de los recursos humanos. Considerando que las empresas del cantón Quevedo no están exentas de esta realidad, se hace necesario dar respuestas a los cambios experimentados en la sociedad en general. Hoy sabemos que el éxito de cualquier tipo de empresa depende de gran medida de la participación de las personas.

Cuando la gestión del recurso humano funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización. Esto implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos de la organización.

Dentro del funcionamiento de una organización está la de dedicar parte de sus recursos a la selección del personal y a la formación profesional de éste para que pueda desempeñarse correctamente en las funciones de cada departamento.

En la actualidad, uno de los principales requisitos para que un administrador de empresa tenga éxito es comprender las necesidades del personal que colabora en la organización.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

El Recurso Humano constituye una de las esferas más importante dentro de una organización; con una utilización eficaz son capaces de rendir lo suficiente como para mantener un posicionamiento constante de la organización en la competencia por el mercado y el cliente.

Los activos materiales y la tecnología son importantes, pero la base de la ventaja competitiva de una organización, según plantea Joaquín García-Tapial Arregui Director de Programas Máster - EOI Andalucía en su artículo “Las Personas como Principal Activo”, está en el personal y su papel dentro de la entidad.

En definición, un modelo de gestión de recursos humanos es un procedimiento o método que indica cómo realizar dicho proceso y que tiene como objetivo fundamental su desarrollo y perfeccionamiento.

Existen numerosos modelos, algunos puramente descriptivos, otros funcionales, algunos registran una secuencia en las actividades de recursos humanos, pero en su mayoría constituyen una importante guía metodológica para diagnosticar y(o) proyectar las actividades. Por lo que es importante tener en cuenta a la hora de diseñar un modelo de gestión de recursos humanos, tanto las características de la organización como del personal, para comprender los comportamientos internos y las influencias de la dirección de la entidad.

En la provincia de Los Ríos, principalmente en la ciudad de Quevedo existe un gran número de empresas, Del ámbito administrativo y la gestión del recurso

humano depende en gran medida la eficiencia de una empresa, que para lograr crecer necesita ser altamente competitiva.

Esta competitividad no puede alcanzarse sin calidad total en toda su estructura, de manera que cada función sea desarrollada en forma eficaz mejorando los procesos y procedimientos internos.

Este estudio propondrá herramientas y técnicas, útiles para el desarrollo y mejoramiento del área de recursos humanos, ya que se puede observar que es la más débil en el entorno empresarial.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el cantón Quevedo se observa un notable crecimiento del sector empresarial, esto denota un incremento en la demanda de recurso humano que dará el soporte operativo para que las instituciones públicas y/o privadas desarrollen sus actividades de manera adecuada, sin embargo, el tratamiento que éstas le dan a la administración de los recursos humanos presenta falencias que afectan al perfeccionamiento del recurso más importante de toda organización.

Por lo expuesto se plantea como pregunta general de investigación lo siguiente:

¿Cuáles son los parámetros que inciden en la deficiente gestión del recurso humano en las empresas de la ciudad de Quevedo?

1.4 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El trabajo de investigación se circunscribe en la ciudad de Quevedo, año 2010, tomando como referente las falencias que las empresas presentan en

materia de gestión del recurso humano, lo cual lleva a plantear las siguientes subpreguntas de investigación:

¿Cuál es la gestión del recurso humano que aplican las empresas de la ciudad de Quevedo?

¿Los puestos de trabajo están asignados en función de su perfil profesional?

¿Los empleados de las empresas de la ciudad de Quevedo están contratados de acuerdo a la Ley?

1.5 JUSTIFICACIÓN

El crecimiento potencial de empresas en la ciudad de Quevedo, crea la necesidad de aportar con información válida para el mejoramiento de gestión del recurso humano, considerando que éste es uno de los elementos más importantes dentro de una organización, por cuanto el factor humano es fuente poseedora de recursos intangibles que, gestionados correctamente, conducen a la creación de ventajas competitivas difíciles de imitar.

El mundo globalizado demanda la integración de metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas con el fin de ser competitivos y responder a las exigencias empresariales. Esto hace necesario que las empresas adopten realmente un nuevo sistema de gestión de los recursos humanos, que garantice que todos los trabajadores se desempeñen óptimamente y en correspondencia con sus capacidades y actitudes. Desde el punto de vista de la productividad del trabajo se exige eficacia y eficiencia en el desempeño individual y grupal.

Con empresarios sin preparación técnica en la gestión del recurso humano que no han logrado implantar un nuevo modelo en su gestión, nace la inquietud y motivación por desarrollar esta investigación que pretende aportar

una alternativa para resolver el problema central que sufren las empresas, al momento de seleccionar al personal idóneo, para lograr así los resultados que esperan sus propietarios, la generación de mayores utilidades y el crecimiento de las mismas.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

Diseñar un modelo eficaz de gestión del recurso humano con visión y liderazgo para que las empresas de la ciudad de Quevedo, incursionen en un mejoramiento continuo, que permita el desarrollo profesional y el crecimiento organizacional.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Identificar la gestión del recurso humano que aplican las empresas de la ciudad de Quevedo.
- Analizar los perfiles profesionales de acuerdo a los distintos puestos de trabajo.
- Investigar la situación de dependencia laboral que existe en la ciudad de Quevedo.

1.7 HIPÓTESIS

1.7.1 Hipótesis General

La deficiencia en la gestión del recurso humano que presentan las empresas de la ciudad de Quevedo, afecta negativamente la estabilidad laboral y por consiguiente el desarrollo adecuado y continuo de sus actores.

1.7.2 Hipótesis Específicas

- Las empresas de la ciudad de Quevedo incurren de manera frecuente en una frágil gestión del recurso humano.
- El desacierto en la asignación del personal en las diferentes áreas de trabajo influye en su débil desempeño.
- Es frecuente que las empresas redundan en el incumplimiento de la ley al momento de enrolar al personal.

1.8 VARIABLES

1.8.1 Variable Independiente

- Gestión apropiada de recursos humanos.
- Contratación de profesionales a afines con el cargo a desempeñar.
- Cumplimiento de la Ley.

1.8.2 Variable Dependiente

- Mejoramiento en los procesos de administración de los recursos humanos.
- Enrolar al recurso humano en función de su perfil profesional.
- Establecimiento de políticas de recursos humanos respetando la Ley establecida por el Ministerio de Relaciones Laborales

1.9 Pronóstico

- El mejoramiento continuo en las organizaciones se obtendrá, si las empresas adoptan un sistema de compensación laboral integrado a un modelo de gestión de recursos humanos.
- Las empresas tienden a desarrollarse si el proceso de selección es el adecuado, este admitirá un mejor desempeño en la área asignada.
- El cumplimiento de la ley asegurara el funcionamiento y permanencia de la empresa en el tiempo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO DE LA

INVESTIGACIÓN

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

Para el desarrollo de la presente investigación consideraremos las definiciones más importantes encontradas en los diferentes textos.

2.1.1 LA INTERACCIÓN ENTRE PERSONAS Y EMPRESAS

2.1.1.1 Las Organizaciones

Para Idalberto Chiavenato, 2007, es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos. Explicando este concepto, el autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”.

Según Zoilo Pallares, Diego Romero y Manuel Herrera, 2007, la organización se la puede considerar como "un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado”.

2.1.1.2 La complejidad de las organizaciones

Existe una gran variedad de organizaciones: empresas industriales, empresas prestadoras de servicios, empresas financieras (bancos universidades, escuelas, ejércitos, instituciones gubernamentales, hospitales iglesias etc.) las cuales se pueden estudiar de acuerdo a un modelo de sistema abierto que importan, transforman y exportan energía mediante ciclos recurrentes de actividades. También pueden ser analizadas de acuerdo con el modelo sociotécnico el mismo que está compuesto por un sistema técnico y un

sistema social que se entrelazan íntimamente, y que son administrados por un sistema gerencial.

2.1.1.3 Misión

Las organizaciones no son creadas aleatoriamente, sino que existen para cumplir algún propósito. Todas las organizaciones tienen una misión que cumplir, lo cual significa recibir un encargo. La misión, propósito orientador de las actividades de la organización y aglutinador de los esfuerzos de sus miembros, sirve para clasificar y comunicar los objetivos, los valores básicos y la estrategia corporativa.

2.1.1.4 Visión

Toda organización debe tener su propia visión, de los recursos que dispone, del tipo de relación que desea mantener con sus clientes y mercados, de lo que quiere hacer para satisfacer continuamente las necesidades y preferencias de los clientes, de cómo alcanzará los objetivos organizacionales, de las oportunidades y retos que debe enfrentar.

2.1.1.5 Los objetivos organizacionales

Constituye un conjunto de elementos que tiene como finalidad cumplir un objetivo de acuerdo con un plan. Necesita tener una noción de los porqués de su existencia y de lo que desea realizar. Al establecer sus objetivos, las empresas definen su racionalidad, con lo que desarrollan estrategias para lograr sus metas.

2.1.1.6 Eficacia y eficiencia

Toda organización debe considerarse simultáneamente desde los puntos de vistas de la eficacia y la eficiencia. La eficacia es una medida normativa del

logro de resultados, del mantenimiento del sistema interno (personas y recursos humanos) y de su adaptación al ambiente externo, mientras que la eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos

2.1.1.7 Las personas

Las personas constituyen el más valioso recurso de la organización. El dilema de la administración de recursos humanos es: tratar a las personas como tales (dotadas de características propias de personalidad, motivación valores personales, etc.) o como recursos (dotados de habilidades, capacidades conocimientos, etc.)

Para entender la conducta de las personas, es necesario comprender que estas viven y se mueven en un “campo psicológico” que tratan de reducir sus disonancias en relación con el ambiente. Además de esto la conducta humana debe tener en consideración la compleja naturaleza del ser humano (ser transaccional dirigido hacia objetivos y que actúa como sistema abierto).

2.1.1.8 La motivación

Entre los factores internos y externos que influyen en la conducta humana está la motivación, es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento.

Se pueden clasificar las necesidades humanas en una jerarquía en la que las necesidades primarias están en las bases (necesidades fisiológicas y de seguridad), mientras que las secundarias (necesidades sociales de aprecio y de autorrealización) están en la cima. Estas necesidades actúan simultáneamente con el predominio de las secundarias o superiores.

2.1.1.9 La comunicación

Es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, Las mismas que no viven aisladas y tampoco son autosuficientes, sino que se relacionan continuamente. Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación.

2.1.1.10 Las personas y las organizaciones

La integración del individuo y de la organización no es un problema reciente. Las primeras preocupaciones surgieron con los antiguos filósofos griegos. Asimismo, Weber planteo la hipótesis de que la organización puede destruir la personalidad individual mediante la imposición de reglas y procedimientos debido a que despersonalizan el proceso de relación con los individuos¹

2.1.1.11 Objetivos individuales en comparación con los objetivos organizacionales

Según algunos autores.² Los objetivos organizacionales y los objetivos individuales no siempre son compatibles. Para que las organizaciones puedan alcanzar eficientemente sus objetivos, tiende a provocar en los individuos un profundo sentimiento de frustración, fracaso, conflicto y una corta perspectiva temporal de permanencia en la organización.

Las organizaciones quieren lograr: utilidad productiva, calidad, reducción de costos, participación en el mercado, satisfacción del cliente etc. Mientras que las personas quieren lograr: buen salario, beneficios sociales, seguridad y estabilidad en el empleo, condiciones adecuadas de trabajo y crecimiento profesional.

¹ GOULNER, Alvin W, Organizational analysis, MERTON, Robert K., Leonard BROOM y Leonard COTTRELL (eds.), Sociology today Nueva York, Basic Books, 1959, p.402.

² ARGYRIS, Chris, Personalidade e organizacao: o conflito entre o individuo o sistema, Río de Janeiro, Renes 1968.

2.1.2 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración constituye la manera de hacer que las cosas se hagan de la mejor forma posible, mediante recursos disponibles a fin de alcanzar los objetivos. Incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr los objetivos; en esta concepción están configurados cuatro elementos básicos:³

- Alcance de los objetivos.
- Por medio de personas.
- A través de técnicas
- En una organización.

2.1.2.1 Los recursos organizacionales

La organización constituye el punto de convergencia de innumerables factores de producción, es decir de recursos productivos que deben ser empleados con eficiencia y eficacia.

2.1.2.2 La administración de recursos humanos

Para poder operar, las organizaciones aglutinan recursos materiales, financieros, humanos, de mercadotecnia y administrativos, cada uno administrado por una especialidad de la administración.

2.1.2.3 Administración de recursos humanos como proceso

La administración de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas

³ KAST, Fremont E. ROSENZWEIG, organization and management: a system approach, Nueva York, McGraw Hill, 1970, p.6.

en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas. Es decir, la calidad en la manera que se administre a las personas en la organización es un aspecto crucial en la competitividad organizacional.

2.1.2.4 Objetivos de la administración de recursos humanos

Los objetivos de la administración de recursos humanos se desprenden de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto (como algún bien de producción o consumo), o de algún servicio (como alguna actividad especializada). Así, junto con los objetivos organizacionales, administración de recursos humanos se debe considerar también los objetivos personales de los socios.

2.1.3 SUBSISTEMA DE INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El subsistema de integración de recursos humanos se dedica al reclutamiento y selección de personal. La organización como sistema abierto interactúa con el mercado de recursos humanos y sufre profundas influencias del mercado de trabajo. Los mecanismos de oferta y demanda de esos mercados tienen repercusiones tanto para los candidatos como para las organizaciones que actúan en ellos.

2.1.3.1 Mercado de recursos humanos

Se constituye por el conjunto de personas aptas para el trabajo en determinado lugar y en determinada época. Se define básicamente por la porción de la población que tiene condiciones para trabajar. Así, el mercado de recursos humanos está compuesto por candidatos reales y potenciales en relación con determinadas oportunidades de empleo: son candidatos reales si están buscando alguna oportunidad, independientemente de que estén o no

empleados y son candidatos potenciales si están en condiciones de desempeño satisfactorio, aun cuando no estén buscando oportunidades de empleo.

2.1.3.2 Rotación de personal

Se expresa mediante una relación porcentual entre los ingresos y las separaciones en relación con el número promedio de integrantes de la organización, en el transcurso de cierto tiempo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, lo que permite comparaciones, utilizadas para desarrollar diagnósticos, para prevenir o también proporcionar alguna predicción.

2.1.3.3 Reclutamiento de personal

El reclutamiento representa un sistema que procura atraer candidatos de las fuentes de reclutamientos identificadas y localizadas en el mercado de recursos humanos. El proceso de reclutamiento comienza con la emisión de la requisición de empleo: el departamento de reclutamiento (staff) es el que elige los medios, el reclutamiento interno, externo o mixto, con objeto de tener las mayores ventajas en el proceso y los mejores candidatos.

El reclutamiento externo puede utilizar una o más de las técnicas siguientes: archivos de candidatos, recomendación de candidatos por los empleados, carteles en la puerta, contacto con sindicatos, con asociaciones de profesionales, con escuelas y universidades, asociaciones de reclutamiento, viajes de reclutamiento, anuncios en periódicos o revistas, agencias de colocación o empleo, etc.

2.1.3.4 Selección de personal

Reclutamiento y selección forma parte de un mismo proceso denominado: integración de recursos humanos. La selección busca entre los candidatos

reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Así la selección busca solucionar dos problemas básicos:

- Adecuación de la persona al trabajo.
- Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto

Es también un proceso de decisión y de elección que puede utilizar tres modelos alternativos: el de colocación, el de selección y el de clasificación. En todos los casos, la situación es una responsabilidad de línea y una función de staff. En la selección, el primer paso es obtener información acerca del puesto a cubrir (mediante el análisis de puesto, la requisición del personal etc.).

Elección de las técnicas de selección: una vez que se tiene la información respecto a los puestos vacantes, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección adecuada para escoger a los candidatos adecuados, entre las que se citan: entrevistas, pruebas de conocimientos o de habilidades, tests psicológicos, tests de personalidad y técnicas de simulación.

2.1.3.5 Entrevista de selección

Es la técnica de selección más utilizada en las grandes, medianas y pequeñas empresas. A pesar de carecer de base científicas y de considerarse como la técnica de selección más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto al candidato.

El proceso de selección: El proceso de selección es una secuencia de pasos a realizar, con la finalidad de obtener aquella persona que reúna aquellos requisitos necesarios para ocupar un determinado puesto. Dichos pasos deben llevarse al pie de la letra con el fin de evitar errores al momento

de realizarse, puesto que si se omite un paso se corre el riesgo de no obtener el éxito deseado al momento de realizarlo.

Pasos del proceso de selección. El proceso de selección cuenta con una serie de pasos a realizar, pero nosotros sólo vamos a considerar 14 al momento de realizar dicho proceso. Estos son:

1. Puesto vacante.
2. Requisición.
3. Análisis de puesto.
4. Inventario de Recursos Humanos.
5. Reclutamiento.
6. Solicitud de empleo.
7. Entrevista.
8. Informe de la entrevista.
9. Pruebas de idoneidad o psicológicas.
10. Pruebas de trabajo.
11. Examen médico.
12. Estudio socioeconómico.
13. Contratación.
14. Control del proceso de selección.

2.1.4 SUBSISTEMA DE ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

2.1.4.1 Diseño de puestos.- Los procesos de organización del recurso humano comprenden la ubicación de las personas en los puestos y la evaluación de su desempeño.

La organización es un sistema de funciones. Una función es un conjunto de actividades y conductas que se requieren de una persona. Para que un participante comprenda las funciones que le son asignadas, debe pasar por un proceso de socialización organizacional, es decir, por un proceso de

aprendizaje de los valores, normas y conductas requeridas por la organización.

2.1.4.2 Descripción y análisis de puestos

Mientras los puestos son diseñados por los demás departamentos, la administración de recursos humanos necesita distribuirlos y analizarlos para saber cuáles son las características, habilidades, aptitudes y conocimientos que necesitan sus ocupantes, para administrarlos mejor. Con la finalidad de enriquecer el conocimiento de las exigencias que los puestos imponen a sus ocupantes, el análisis de puesto se basa, por lo general, en cuatro factores: requisitos intelectuales, requisitos físicos, responsabilidades adquiridas y condiciones de trabajo. Los métodos para el análisis de puesto son: observación, entrevista, cuestionarios y métodos mixtos. Por lo general también se lo realiza mediante tres etapas planeación, preparación y realización.

2.1.4.3 Evaluación del desempeño

Es una apreciación sistemática del comportamiento de las personas en los puestos que ocupan. A pesar de ser una responsabilidad de línea, en algunas empresas es una función de staff; la evaluación del desempeño puede ser responsabilidad del supervisor directo, del propio empleado incluso de una comisión de evaluación, lo cual depende de los objetivos de esta. Los principales métodos de evaluación de desempeño son:

- Escalas graficas
- Elección forzosa
- Investigación de campo
- Comparación de pares
- Frases descriptivas
- Métodos mixtos

En el caso de todos estos métodos, la entrevista de evaluación del empleado constituye un punto principal del sistema; es la comunicación que sirve de retroalimentación (feedback) y que reduce las discordancias entre el superior y el subordinado.

2.1.5 SUBSISTEMA DE RETENCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

La retención de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, prestaciones sociales y de higiene de seguridad en el trabajo.

2.1.5.1 Remuneración (administración de sueldos y salarios)

Todas las organizaciones cuentan con un complejo sistema de premios y sanciones que tiene por objetivo que sus miembros observen los comportamientos esperados; es decir, premian (por medio del esfuerzo positivo) los comportamientos que consideran correctos y sancionan los incorrectos. Sin embargo, los miembros comparan estos premios con sus contribuciones, lo que genera en un sentimiento subjetivo de equidad y de inequidad, pero que define la forma con la que ellos interpretan como los tratan las organizaciones.

El salario: Es el premio principal resulta muy compleja su administración por su carácter multivariado. La administración de sueldos y salarios pretende implantar y/o conservar las estructuras salariales en el interior (por medio de la evaluación y clasificación de puestos), al mismo tiempo que una coherencia o un equilibrio con el exterior (por medio de la encuesta salarial), ambas se conjugan en una política salarial que define las decisiones que la organización tomara respecto a la remuneración de su personal.

Política salarial: Es el conjunto de principios y directrices que refleja la orientación y la filosofía de la organización con respecto a los asuntos de remuneración de sus colaboradores.

Objetivos de la remuneración: Es crear un sistema de premios que sea equitativo tanto para la organización como para las personas. Patton⁴ asevera que una política de remuneración debe cumplir con siete criterios para ser eficaz y, por lo tanto, debe ser:

- Adecuada
- Equitativa
- Equilibrada
- Eficaz en costos
- Segura
- Incentivado
- Aceptable para los empleados

2.1.5.2 Planes de prestaciones sociales

Las prestaciones sociales son facilidades, servicios, comodidades y ventajas que la organización ofrece a sus miembros. Son una forma de remuneración de origen reciente. Con respecto a su exigencia, pueden ser obligadas por la ley o ser espontáneas; respecto a su naturaleza pueden ser económicas o extraeconómicas; referidas a sus objetivos pueden ser asistenciales, recreativas o complementarias. En el fondo las prestaciones son medios que están a disposición de la organización para satisfacer las necesidades humanas (fisiológicas, seguridad social y de estima) en el terreno de los factores higiénicos o los insatisfactores.

⁴ PATTON, Thomas, Pay, Free Press, Nueva York, 1977

Los costos de los planes de prestaciones sociales: pueden ser sufragados totalmente por la empresa, mediante prorrateo proporcional entre la empresa y los empleados o pagados íntegramente por los empleados. Sin embargo, siempre deben sujetarse al principio de la responsabilidad mutua, o sea, sus costos deben ser compartidos, de alguna manera, entre la empresa y los empleados.

Los planes de prestaciones tienen el objeto de ofrecer ventajas, tanto a la empresa como, principalmente a los empleados.

2.1.5.3 Calidad de vida en el trabajo.

Los subsistemas para retener a los recursos humanos también exigen que las condiciones de trabajo garanticen condiciones de salud y bienestar. Por lo tanto, se deben minimizar las condiciones de insalubridad y peligrosidad.

La higiene laboral: Se enfoca tanto hacia las personas (servicios médicos y servicios adicionales), como a las condiciones ambientales del trabajo, tales como la iluminación, el ruido y las condiciones atmosféricas (temperatura, humedad, ventilación etc.).

La seguridad laboral: Gira en torno a la prevención de accidentes, robos e incendios. La comisión interna para la prevención de accidentes (CIPA) complementa al departamento encargado de seguridad. El coeficiente de frecuencia (CF) y el coeficiente de gravedad (CG) sirven para evaluar los accidentes y ambos permiten comparar la situación con la de otras empresas.

La prevención de accidentes: Procura identificar las causas de estos, con el objeto de removerlas y de evitar que se sigan generando nuevos accidentes. El costo directo de los accidentes laborales generalmente representa su costo directo multiplicado por cuatro. La prevención de robos incluye esquemas de vigilancia y controles internos en la empresa.

La calidad de vida en el trabajo está adquiriendo una importancia sin precedente para el éxito de la organización. Esta depende del grado de satisfacción de las personas en relación con la empresa y el ambiente laboral.

2.1.5.4 Relaciones con las personas

Las relaciones laborales son el sistema de relaciones entre la organización, sus miembros y los sindicatos que lo representan. Las políticas de relaciones laborales pueden ser de impresión paternalista, autocrático, de reciprocidad o participativo, ello implica la corresponsabilidad del sindicato para mantener un clima saludable en la organización. La etapa del sindicalismo influye en las relaciones laborales.

Medios para la acción sindical: Existen medios de acción sindical que son legítimos y legales, como la huelga, así como medios ilícitos de presión, como la huelga simbólica, la huelga de advertencia, el par por esmero, el tortuguismo, los paros relámpagos, etc. En contraparte, existen medios de presión patronal, como el cierre temporal (lockout) y la lista negra.

Los conflictos: Los conflictos entre las personas y las organizaciones son generadas por las condiciones y antecedentes (como la diferenciación de actividades, los recursos compartidos y la interdependencia) que, cuando se suman a las condiciones desencadenantes (como la percepción de incompatibilidad de objetivos y de posibilidad de una interferencia) producen el comportamiento de conflicto, que exige una resolución a fin de evitar secuelas.

2.1.6 SUBSISTEMA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones que la organización hace en su personal.

2.1.6.1 Capacitación y desarrollo del personal

Los recursos humanos deben administrarse debidamente. Las personas son los únicos elementos capaces de dirigirse y desarrollarse por sí misma. Por eso, tiene una enorme aptitud para el crecimiento. De ahí la necesidad de subsistemas para el desarrollo de los recursos humanos, que engloban la capacitación (a nivel microscópico) y el desarrollo organizacional (a nivel microscópico).

La capacitación: Es un tipo de educación profesional más específica que la formación profesional. Lo cual es un proceso educativo para generar cambios de conducta. Su contenido involucra la transmisión de información, el desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. La capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff. Es un proceso que implica un ciclo de cuatro etapas: detención de las necesidades, programas de capacitación, implementación y evaluación de los resultados. La detención de las necesidades involucra un diagnóstico de los problemas de la capacitación y se lo puede hacer en tres niveles de análisis: en el nivel organizacional, en el de los recursos humanos existentes, en el de las operaciones y tareas que deben realizarse.

El programa de capacitación: Busca planear como se atenderán las necesidades diagnosticadas: que capacitar, a quien, cuando, donde y como capacitar, a fin de utilizar la tecnología más adecuada para la institución. La implementación de la capacitación implica el binomio instructor y aprendiz en una relación de instrucción y aprendizaje. La evaluación de los resultados de la capacitación busca obtener la retroalimentación del sistema y se puede hacer en el nivel organizacional, en el nivel de los recursos humanos o en el nivel de las tareas y las operaciones.

2.1.6.2 Desarrollo organizacional

Para Lawrence y Lorsch," organización es la coordinación de distintas actividades de participantes individuales con el objeto de efectuar transacciones planeadas con el ambiente⁵.

Mientras que la capacitación y el desarrollo se relacionan con el cambio en un nivel microscópico e individual, el desarrollo organizacional es macroscópico y sistemático, que busca transformar a las organizaciones mecanicistas en orgánicas, por medio del cambio organizacional, la modificación de la cultura también organizacional y la posibilidad de compartir sus objetivos y los objetivos individuales de los participantes. Así, el desarrollo organizacional representa un esfuerzo integrado de cambio planeado que involucra al conjunto de la organización. Lo cual implica un proceso de tres etapas: recopilación de datos, diagnóstico organizacional y acción de intervención.

Entre las técnicas de intervención las más importantes son: la retroalimentación de datos, el desarrollo de equipo, las reuniones de confrontación, el entrenamiento de la sensibilidad y la consultoría de procedimientos.

2.1.7 SUBSISTEMA DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

2.1.7.1 Sistema de información de recursos humanos

Es un sistema planeado para reunir, procesar, almacenar y difundir información de modo que permita a los gerentes involucrados tomar decisiones eficaces.

⁵ LAWRENCE, Paul R. y Jay W. LORSCH, O desenvolvimiento de organizações: diagnóstico y acao, Sao Paulo, Edgerd Blucher 1972, p.3.

Los subsistemas de control de recursos humanos incluyen bancos de datos, sistemas de información y auditorías de recursos humanos. El control implica un proceso de cuatro etapas: establecer los estándares deseados, monitorear el desempeño, comparar el desempeño con los estándares deseados y aplicar medidas correctivas para eliminar o corregir las desviaciones. El control se basa en la información y esta es obtenida por medio del procesamiento de datos. Éste puede ser manual, semiautomático o automático. Exige que los datos sean almacenados y acumulados en registro o archivos, a esto se lo conoce como banco de datos.

A partir de las cuales se puede planear un sistema de información de recursos humanos que sirva de base para el proceso de la toma de decisiones sobre las personas. Dado que la administración de recursos humanos es una responsabilidad de línea y una función de staff es necesario que todos los gerentes cuenten con información consistente y actualizada sobre sus subalternos.

2.1.7.2 Ética y responsabilidad social

En un mundo donde las organizaciones son muy visibles, destaca la responsabilidad social como elemento fundamental para el éxito de estas. Las empresas desarrollan cada vez más actividades sociales dirigidas a la comunidad.

El balance social: Demuestra los aspectos éticos y la responsabilidad social de la organización.

2.1.7.3 La auditoría de los recursos humanos

Es un análisis sistemático de las políticas y las prácticas del personal y una evaluación de su funcionamiento, tanto para corregir las desviaciones como para su mejora continua. Una auditoría es un sistema de control y se basa en

determinar los estándares de cantidad, calidad, tiempo y costo. Estos estándares permiten la evaluación y el control, al comparar el desempeño con los resultados de aquello que se pretende controlar.

Las fuentes de información para la auditoria de recursos humanos recurren a los sistemas o procesos de la administración (integración, organización, retención, desarrollo y auditoria de recursos humanos). La auditoria se la aplica a uno o a todos los niveles que se pueden abordar, como filosofías, misiones, políticas, programas y resultados.

El agente de la auditoria puede ser un especialista, un consultor externo o un equipo interno. Sea como fuere, la auditoria de recursos humanos tiene un fuerte efecto educativo en la organización y en sus participantes.

2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para el desarrollo del proyecto se considero la nueva legislación 2009. Las organizaciones desarrollan sus operaciones bajo la Ley de reformas aplicables en forma general codificación del Código de Trabajo.

La comisión de legislación y codificación del H. Congreso Nacional de conformidad con la constitución Política de la República, ha considerado menester realizar la presente codificación del Código del Trabajo con la finalidad de mantener actualizada la legislación laboral, observando las disposiciones de la Constitución Política de la República convenios con la Organización Internacional del Trabajo, OIT, ratificados por el Ecuador; leyes reformatorias a este Código; observaciones formuladas por el Ecuador observaciones formuladas por el H. doctor Marco Proaño Maya diputado de la República; Código de la Niñez Y Adolescencia; Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de unificación y Homologación de las remuneraciones del Tribunal Constitucional.

Con estos antecedentes la Comisión de Legislación y Codificación codificó las disposiciones de este Código, de las cuales resaltamos la no inclusión de los artículos 115 y 116 derogados tácitamente por lo dispuesto en el artículo 94 de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, que en su inciso sexto, establece que a partir de la vigencia de esta ley, la bonificación complementaria y la compensación por el incremento del costo de vida, pasan a denominarse “Componentes Salariales en proceso de incorporación a las remuneraciones”, y suprime todas las referencias que aludan a “ bonificación complementaria” y “compensación por el incremento del costo de vida”; no se incluyen los artículos 205 y 206 subtitulados “Derecho al Fondo de Reserva por servicios anteriores a 1938”, y “Reglas para la aplicación del artículo anterior”, respectivamente, no se incluye el inciso final del artículo 408 de conformidad a la Resolución de la Corte Suprema de Justicia del 25 de mayo de 1989, publicada en el Registro Oficial 213 del 16 de junio de 1989; igualmente no se incluye el número 4 del artículo 550 referente al Departamento de Salario Mínimo, en atención a que es el Consejo Nacional de Salarios el que establece el sueldo o salario básico unificado para los trabajadores en general al momento se ha transformado en la Unidad Técnica Salarial, adscrita al Ministerio del Trabajo y Empleo; y no se incluyen los artículos 552 y 554 ya que no existe el cargo ni función de subinspector.

De igual manera, en esta codificación se han codificado y sistematizado los textos de los siguientes artículos que constan con la nueva numeración: texto del artículo 35 de conformidad a lo establecido en el convenio con la OIT 138, y al código de la Niñez y Adolescencia que derogó el código de menores; el artículo 87 en concordancia al convenio 95 con la OIT, ratificado por el Ecuador que admite el pago con cheque o acreditación en cuenta; en el artículo 97 no se incluye tres incisos introducidos por la ley 2000-1, publicada en el Suplemento del Registro Oficial 144 del 18 de agosto de 2000, que fueron declarados inconstitucionales por resolución del Tribunal Constitucional 193, publicada en el primer suplemento del Registro Oficial 234 del 29 de diciembre del 2000: el artículo 472 se armoniza de conformidad con el artículo 4 del Convenio 87 con la OIT: sobre la Libertad Sindical y la

Protección del Derecho de Sindicación 1948; y, el artículo 493 se armoniza conforme lo establecido en el Decreto 338, publicado en el Registro Oficial 77 del 30 de noviembre de 1998, que crea la Dirección Regional de Ambato.

Acogiendo las observaciones formuladas por el H. Doctor Marco Proaño Maya, se ha ordenado sistemáticamente las siguientes disposiciones que constan con la nueva numeración: El texto del artículo 2; el segundo inciso al artículo 48; el artículo 79; inciso final del artículo 97; artículo 99; en los artículos 104 y 107 se constituyen las referencias del “Ministerio de Economía y Finanzas” por “Servicio Rentas Internas”; los textos de los artículos 136 y 150; se agregan dos incisos al artículo 157; en el artículo 158 se armoniza el número 1 y se suprime el número 4; redacción del número 4 del artículo 161; y se agrega un inciso al artículo 262.

Adicionalmente, no se incluyen disposiciones de la ley para la Promoción de la Inversión y Participación Ciudadana, que fueron declaradas inconstitucionales por el Tribunal Constitucional conforme resolución 193-2000 TP, publicada en el suplemento del Registro Oficial 234 del 29 de diciembre de 2000.

Finalmente, se han incluido las disposiciones que regulan el procedimiento oral en la solución de controversias individuales de trabajo, que en esta codificación consta en los artículos 575 al 588 inclusive, así como las disposiciones transitorias correspondientes.

TÍTULO PRELIMINAR

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art.1 (EX: 1).- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2 (EX: 2).- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y las limitaciones prescritas en la constitución y las leyes.

Art. 3 (EX: 3).- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4 (EX: 4).- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrato.

Art. 5 (EX: 5).- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 6 (EX: 6).- Leyes supletorias.- En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este código, se aplicaran las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7 (EX: 7).- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicaran en el sentido más favorable a los trabajadores.

Y según lo que contempla los títulos del Código de Trabajo:

Título 1.- Del Contrato Individual del Trabajo

Título 2.- Del Contrato Colectivo Del Trabajo

Título 1.- De las Modalidades del Trabajo

Título 3.- De los Riesgos del Trabajo

Título 4.- De las Asociaciones de Trabajadores

Título 5.- Conflictos Colectivos

Título 6.- Organización, Competencia Procedimiento

Título 7.- De las Sanciones

Título 8.- Del Desistimiento, del Abandono y de la Prescripción

2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La presente investigación está fundamentada en la propuesta teórica de Ma. Isabel Delgado Peña, Luis Gómez M. Ana María Romero M. y Elena Vázquez Inchausti. 2006. Gestión de recursos humanos: del análisis teórico a la solución práctica. Pearson Educación, S.A., Madrid. Tercera edición, los mismos que plantean el siguiente esquema.

2.3.1 LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

David C.McClelland analiza a la motivación humana la misma que conlleva a las personas a fijarse objetivos y metas y presentan un interés recurrente por conseguirlos basados en un incentivo natural, un interés que energiza, orienta y selecciona comportamientos⁶.

Por tal motivo, es necesario contar con una adecuada manera de “gestionar” el conocimiento, las habilidades y las actitudes de las personas al interior de

⁶ ALLES, Martha, Gestión por Competencias; EL DICCIONARIO. Ediciones Granica. Buenos Aires,2005, pág. 19

las organizaciones, de tal manera que los comportamientos que tengan los colaboradores sean orientados a cumplir con sus objetivos y metas.

Al contar con el modelo de gestión de recurso humano, en las empresas se contribuye o se traza un “mapa de ruta” del comportamiento de sus miembros que conllevará al cumplimiento del plan estratégico; debido a que la gestión del recurso humano debe estar ligada con el plan estratégico, los valores y principios éticos de cada una de las organizaciones.

Una buena gestión del talento humano permite establecer de una manera clara y objetiva el “debe ser” o perfiles de capacidades dentro de la empresa, tomando como base la misión (que hace); lo que nos permitirá contar con “reglas del juego”, por llamarlo así, para todos sus integrantes; es decir los niveles jerárquicos tendrán poder y autoridad dentro de los rangos de actuación claramente definidos, para transformarlos en verdaderos líderes que faciliten, apoyen y hagan posibles que las personas de la empresa se conviertan en todo lo que pueden llegar a SER y de la misma manera, los colaboradores conocerán las distintas maneras de comportamiento dentro y fuera de la organización que se encuentran claramente definidas, esto implica un proceso de cambio profundo de creencias, paradigmas y modalidades de comportamiento, que normaliza una nueva forma de SER y HACER en el día a día de la organización.

Mediante la gestión es posible atraer, desarrollar y mantener el talento humano mediante la alineación constante de los sistemas y procesos del área de recursos humanos, en base a las capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente.

El principal desafío: De los administradores de recursos humanos es lograr el mejoramiento de las organizaciones de que formamos parte, haciéndolas más eficientes y eficaces.

Las organizaciones mejoran mediante el uso más eficaz y eficiente de todos sus recursos, en especial el humano. Un uso más eficaz de sus recursos significa producir bienes y servicios aceptables para la sociedad. Un uso más eficiente implica que la organización debe utilizar solo la cantidad mínima de recursos necesarios para la producción de sus bienes y servicios. La suma de estos dos factores conduce a mejores niveles de productividad.

La productividad es la relación que existe entre los productos que genera la organización (bienes y servicios) y los que requiere para su funcionamiento: personal, capital, materia prima y energía.

2.3.1.1 Objetivos de la gestión del recurso humano

El objetivo primordial del enfoque de la gestión es implantar un nuevo estilo de dirección en la organización para administrar los recursos integralmente, de manera más efectiva.

Por medio de la gestión se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- ✓ La mejora y simplificada de la gestión de los recursos humanos.
- ✓ La generación de un proceso de mejora continua en la calidad y asignación de los recursos.
- ✓ La combinación de la gestión de los recursos con las líneas estratégicas de la organización.
- ✓ La vinculación del directivo en la gestión de sus recursos humanos.
- ✓ La contribución al desarrollo profesional de las personas y de la organización en un entorno cambiante.
- ✓ La toma de decisiones de forma objetiva y con criterios homogéneos

2.3.2 RECURSOS HUMANOS Y CONTEXTO ORGANIZATIVO

2.3.2.1 Recursos humanos y estrategia empresarial

El área de recursos humanos es un área funcional más y, por tanto, se debe diseñar su propia estrategia. Esta estrategia debe enmarcarse en la estrategia del negocio y en la estrategia corporativa, pues el proceso de formulación de estrategias empresariales debe entenderse como un proceso en cascada una vez definidos la misión y los objetivos para toda organización, se debe diseñar los relativos a los distintos negocios en los que compete y, finalmente, en los que tienen que ver con las distintas áreas funcionales.

Dirección estratégica de los recursos humanos: Las empresas que adoptan un enfoque de dirección estratégica de los recursos humanos tiene que dar respuesta a cuestiones tales como:

¿Qué factores tenemos que analizar para definir adecuadamente los objetivos en el área de recursos humanos?

¿Qué instrumentos debemos utilizar para obtener la información que necesitamos para formular la estrategia de recursos humanos? ¿Cómo trataremos la información obtenida?

¿Qué alternativas estratégicas tenemos?

¿Qué opciones tenemos para valorar la actuación del área de recursos humanos?

El proceso de dirección estratégica se desarrolla en tres fases: formulación de objetivos, formulación e implementación de la estrategia y auditoría estratégica de recursos humanos.

Formulación de objetivos para el área de recursos humanos: El proceso de dirección estratégica de recursos humanos se enmarca en el proceso de dirección estratégica de la empresa. Este proceso comienza una vez establecido el campo de actuación (definición del negocio) y los propósitos de la empresa (definición de misión y visión). En esta primera fase la empresa realiza un análisis del entorno que le permite conocer cuáles son las amenazas y las oportunidades a las que se va a enfrentar, así como un análisis interno donde se determinaran los recursos y capacidades que son fortalezas y debilidades para ella. Una vez que se fijan los objetivos que se van a alcanzar y, en función de ellos, se establecen los planes de actuación. Estos planes se diseñan para la organización en su conjunto, y para poder cumplirlos se materializan en planes más específicos.

Formulación e implementación de la estrategia de recursos humanos: Tras fijar los objetivos para el área de recurso humano el paso siguiente es la formulación e implementación de la estrategia que se seguirá, esto es, la definición y puesta en marcha de los diferentes planes y practica de recursos humanos (contratación, ruptura laboral, evaluación del desempeño, formación, desarrollo de carreras, retribución).

La filosofía del sistema de trabajo es que las empresas deben adquirir los recursos humanos. Por esta razón dicho sistema se caracteriza por: contratar externamente dar escasa formación y utilizar la evaluación del rendimiento con un propósito de control. Los empleados que trabajan en empresas que utilizan este sistema son recompensados por su rendimiento individual y tienen poca seguridad en el empleo. El sistema interno se caracteriza porque su estrategia básica es hacer los recursos humanos. Las empresas que aplican este sistema se ocupan de desarrollar un mercado laboral interno. Los trabajadores son una importante fuente de información para la empresa, de ahí que se fomente la participación y el uso de equipos de trabajo.

Auditoria estratégica de recursos humanos: A través de la auditoria estratégica de recursos humanos se pretende diagnosticar, analizar, evaluar y asesorar sobre líneas de actuación futura dentro de esta área funcional.

Para llevar a cabo la auditoria de recursos humanos se pueden utilizar cuatro grandes métodos o enfoques. El método basado en los indicadores, clave consiste en la utilización de un conjunto de medidas cuantitativas con el fin de mantener un registro del estado general del área. El método basado en la reputación, trata de evaluar el sistema de recursos humanos centrándose en el valor o la contribución que se considera que dicho departamento aporta en términos de servicios proporcionados a sus clientes. El método analítico, trata de determinar en valor o beneficio neto de los programas o actividades específicos de área de recursos humanos, tanto términos monetarios como no monetarios. Finalmente, el método estratégico consiste en determinar hasta qué punto los objetivos, planes y actividades del área de recursos humanos derivan de las estrategias empresariales y las apoyan.

2.3.3 POLÍTICAS DE EMPLEO

2.3.3.1 Proceso de contratación de recursos humanos

Las principales cuestiones que hay que considerar en el proceso de contratación de personal suelen ser las siguientes:

¿Cuántas personas necesitamos y de qué tipo?

¿Son suficientes las competencias del candidato para cubrir los requisitos del puesto? ¿Se adecua a la personalidad del candidato a la cultura de la empresa?

¿Buscamos dentro o fuera de la empresa?

¿Cuáles son los instrumentos que debemos emplear en la selección para estimar el rendimiento potencial del trabajador? ¿Utilizaremos uno de ellos o varios?

¿En qué medida las pruebas que utilizaremos son validas y fiables?

¿Cómo podemos integrar al nuevo trabajador en la empresa con el menor coste y en el menor tiempo posible?

La contratación de recursos humanos: Constituye un desafío para la mayoría de las empresas. Se trata de conseguir candidatos potencialmente calificados para desempeñar un puesto de trabajo vacante, que se adapten a la cultura de la organización y que permanezcan en la empresa una vez contratados. El mismo que se desarrolla en tres fases: reclutamiento, selección, y socialización. No obstante, antes del reclutamiento es necesaria la planificación de la plantilla, que supone determinar el número y tipo de empleados que va a necesitar la organización y el análisis de los puestos de trabajo, que indica los requisitos que deben reunir los empleados.

El reclutamiento: Constituye la primera fase del proceso de contratación y su objetivo es atraer hacia la empresa a los candidatos más adecuados para cubrir las necesidades de personal, con el menor coste posible. Entre las distintas fuentes de reclutamiento tenemos internas y externas. Tanto las fuentes internas como las externas presentan ventajas e inconvenientes. En cuanto al reclutamiento interno, destacan como ventaja que el candidato conoce la empresa está familiarizada. En cuanto a los inconvenientes destaca la dificultad para introducir ideas nuevas en la empresa. Mientras que reclutamiento externo es que permite la entrada de trabajadores con ideas y planteamientos nuevos que, además, llegan a la empresa ya formados. Entre los inconvenientes se encuentran la posible reacción negativa del personal de la organización. Además los recién contratados tardarán un tiempo en integrarse en la organización

La selección: Se trata de elegir entre los candidatos reclutados al mejor para cubrir los puestos. Igual que en el proceso de reclutamiento, en esta fase deben participar tanto personal de línea como del departamento de recursos humanos. Al igual que el proceso de reclutamiento la empresa decide si emplear una única herramienta o si emplear varias.

Tabla Nº 1: Se muestran algunas herramientas que se utilizan en los procesos de selección de personal.

ANUNCIOS	Para atraer al tipo adecuado de personas y lograr que soliciten el puesto en cuestión. Se consigue ofreciendo información precisa de la naturaleza del puesto y las competencias que se buscan.
LA ENTREVISTA FOSCALIZADA	Entrevista estructurada, que se (valora directamente si los candidatos poseen las capacidades requeridas para el puesto.
TEST	Existen test que miden la capacidad cognitivas, de personalidad (evalúa el gran numero de capacidades)
SIMULACIONES EJERCICIOS PRACTICOS Y ASSESSMENT CENTER	Aporta gran valor añadido al proceso de selección. Se diseñan para simular lo más parecido posible a las exigencias en términos capacidades del puesto.
INFORMACIÓN BIOGRAFICA	Estudio a través del curriculum vitae, de situaciones pasadas en la que hubo más posibilidades de desarrollar unas determinadas competencias
ENTREVISTA TELEFONICA	Comprobación de criterios que no pueden evaluarse en la entrevista curricular. En un filtro indispensable en procesos de selección de gran volumen y en Assessment Center

Realizado por la autora

De acuerdo al cargo, es conveniente analizar que herramienta de selección utilizar; por ejemplo, en el caso de cargos de mandos medios, jefaturas, se sugiere realizar un Assessment Center; debido a que mediante estas prácticas se pueden identificar los comportamientos o talentos que tendrá el candidato frente a las exigencias del puesto.

La socialización: El proceso de la contratación finaliza con la socialización de los empleados nuevos. El mismo que trata de conseguir la integración del empleado en la empresa en el menor tiempo posible. Para ello, se le informa sobre las normas, valores y cultura de la empresa. Una adecuada socialización permite reducir los costes asociados a la adaptación del nuevo empleado a la empresa, favorece que este se sienta más a gusto y con menos incertidumbre y reduce el tiempo de ayuda de sus compañeros y superiores. Al igual que en las fases anteriores, tanto el departamento de recursos

humanos como el supervisor de línea tienen un papel clave en la orientación, ubicación y socialización del nuevo empleado.

2.3.3.2 La ruptura laboral.- Las interrogantes que tendrán que responder los directivos de recursos humanos que se enfrenten a un proceso de reducción de planilla son las siguientes:

¿Un verdadero programa de reestructuración debe incluir necesariamente una reducción de plantilla?

¿Es conveniente anunciar previamente un recorte de personal? Si la respuesta anterior es afirmativa, ¿con cuánta antelación?

¿Qué grupo de trabajadores debemos considerar para un recorte de plantilla?

¿Entre los afectados deben estar trabajadores de todas las categorías?

Si las empresas más importantes reducen plantilla, ¿La mía lo debe hacer también?

¿Cómo podemos hacer compatible una estrategia de bajo coste con las obligaciones económicas que impone la ley en los despidos?

¿Cuándo se considera que la rotación es un problema y cuando que es conveniente? Si deseamos la rotación, ¿Cómo podemos evitar la selección adversa?

Tipos de ruptura: La ruptura laboral, o extinción del contrato de trabajo, se produce cuando un empleado deja de pertenecer a una organización. Las empresas tienen que hacer frente a un conjunto de decisiones que les lleve a minimizar sus efectos negativos. Los tipos de ruptura laboral los podemos clasificar atendiendo al criterio de existencia de voluntad por parte de la empresa o del trabajador. Las bajas voluntarias y las jubilaciones son las más habituales. Las bajas voluntarias se producen cuando los trabajadores deciden por motivos personales o profesionales finalizar la relación contractual con la empresa. Pueden ser por causa justificada (modificaciones en las condiciones contractuales pactadas) o no justificada. Cuando el empleador no preavisa a la empresa de su baja, entonces la ruptura es un abandono.

La gestión del despido colectivo: En caso de que los despidos sean colectivos, la dirección de recursos humanos debe seguir un proceso que comienza con la notificación del despido se requiere la autorización de la autoridad laboral y se exige la apertura de un periodo de consultas en la que la empresa y los representantes de los trabajadores negociaran de buena fe para la consecución de un acuerdo.

Efectos de los despidos: Se produce problemas psicológicos en el trabajador. También los supervivientes de los reajustes de plantilla pueden verse negativamente afectados, los mismos que sienten temor acerca de su seguridad futura en el puesto, y esto supone una reducción del compromiso con la organización.

2.3.4 POLÍTICAS DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

Las empresas deben preparar a los empleados ante los retos futuros. Esta preparación tiene como finalidad resolver problemas actuales de rendimiento en el trabajo. Adquirir conocimientos, habilidades y actitudes necesarias en el futuro. Las políticas de formación y desarrollo de carreras no podrían llevarse a cabo si la empresa no cuenta con un adecuado sistema de evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño: Es el proceso que permite a las empresas medir y analizar los resultados en el trabajo de sus empleados. Son muchas las decisiones que se deben considerar a la hora de diseñar un sistema de evaluación del rendimiento; tantas que encontrar el mejor sistema se convierten en una tarea realmente difícil, pero no imposible. Las organizaciones deben dar respuestas a varias cuestiones más en la evaluación del rendimiento, como por ejemplo:

¿Con que propósito o fines vamos a realizar la evaluación?

¿A qué empleado vamos a evaluar?

- ¿Quiénes van a ser los evaluadores?
- ¿Qué medidas de rendimiento en el trabajo podemos emplear?
- ¿Qué instrumentos de medidas van a ser mejores?
- ¿En qué momento hacemos la evaluación?
- ¿Cada cuanto tiempo tenemos que evaluar a los trabajadores?
- ¿Cómo podemos garantizar que se ha medido correctamente el rendimiento?

Propósitos de la evaluación: Es medir el rendimiento de los empleados y de esta manera asignar al trabajador al puesto para que este mejor capacitado. Logrando así, que desarrollen ese potencial dentro de la empresa.

Evaluados y evaluadores: Se puede evaluar el rendimiento de cada trabajador individualmente o en grupo. En cuanto a los evaluadores, hay que decir que el protagonista lo ha tenido siempre el supervisor directo. La estrecha relación de trabajo que mantiene con el empleado, le permite observar con frecuencia lo que hace y el conocimiento que tiene de las funciones asignadas. Los sistemas más reciente de evaluación del rendimiento utilizan varias fuentes, entre las que se encuentran los compañeros, los subordinados, los clientes, el propio evaluado o el superior del superior. Cuando todas estas fuentes se emplean a la vez, se habla del feedback 360°.

Gestión del rendimiento: la evaluación del desempeño nos permite conocer los niveles de desempeño de los empleados. Si el rendimiento ha sido bueno se debe buscar que en ejercicios próximos se mantengan, si, por lo contrario ha sido escaso debemos saber por qué y buscar soluciones.

La formación: Las políticas de formación incluyen todas las actividades planificadas cuyo propósito es mejorar el rendimiento del empleado ampliando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes. El diseño de cualquier plan de formación debe dar respuesta a cuestiones tales como:

- ¿La formación va a solucionar los problemas a los que nos enfrentamos?
- ¿A quienes vamos a dirigir la información?
- ¿Tenemos unos objetivos claros y realistas?
- ¿Las condiciones son las más adecuadas para facilitar el aprendizaje?
- ¿Qué pretendemos enseñar?
- ¿Cómo vamos a impartir la información?
- ¿Disponemos de un sistema de control que nos indique si la formación ha funcionado y la inversión ha resultado rentable?

Estimación de las necesidades de formación: La primera fase supone la identificación de los conocimientos habilidades y capacidades que es necesario que los empleados tengan para poder desempeñar su puesto de trabajo. Para ello es necesario conocer los requerimientos de la organización y del puesto.

Diseño del plan de formación: Siendo la segunda fase de de la formación. Las decisiones que hay que abordar en esta fase tiene que ver con tres ámbitos: el establecimiento de las decisiones más optimas para el aprendizaje, la elección del programa de formación y la elección de los métodos para impartirla.

Evaluación de la formación: Los objetivos formativos establecidos en la primera fase deben servir como criterio para evaluar la formación impartida y planificar programas futuros. Es importante valorar hasta qué punto las participantes han aprendido en el programa de formación. Para lo cual es importante valorar si tras la formación mejora la productividad, se reducen los costes o se incrementa la rentabilidad.

2.3.4.1 La planificación de la carrera profesional

Los gestores de las empresas formulan toda una serie de preguntas cuando tienen que abordar el futuro de su organización. Entre ellas, aquellas que

tienen relación con la carrera profesional de sus trabajadores. Las más habituales suelen ser las siguientes:

¿De qué manera la diversidad demográfica afecta al desarrollo y a la eficacia individual y de grupo en las organizaciones?

¿Qué interés tienen los trabajadores por su carrera profesional? ¿Cómo interfiere o se concilia con otros intereses?

¿Qué diferencias se pueden producir entre optar por cubrir los puestos por promoción interna frente a la contratación externa?

¿La promoción contribuye a aumentar la moral y el esfuerzo de los trabajadores?

¿Con que frecuencia deberían darse las promociones?

¿Qué criterios deberían emplearse para determinar las promociones?

¿Cuál debería de ser la diferencia salarial entre un puesto de trabajo y el siguiente en una trayectoria de carrera profesional?

¿Qué papel juegan las circunstancias familiares en las carreras profesionales?

¿Cómo podemos estimular la diversidad en todos los niveles y categorías profesionales?

Ofrecer a los trabajadores oportunidades de promoción y carrera profesional puede ser una de las herramientas más eficaces. Pues bien, una adecuada gestión del sistema de carrera profesional en una empresa puede lograr que el camino que hay que recorrer por sus empleados en el avance de su desarrollo profesional tenga que pasar, ineludiblemente, por el logro de objetivos vinculados directamente con los intereses de los propietarios.

Si los trabajadores disfrutan de oportunidades para promocionar y conseguir una carrera profesional es más fácil que la plantilla aporte su compromiso en las diferentes fases por las que transcurre la vida empresarial.

2.3.5 Políticas de retribución

Las políticas de retribución tienen una enorme trascendencia dentro de la dirección estratégica de recursos humanos debido a dos razones. La primera

es que es la principal partida de costes que tiene la empresa. Esos costes varían según su actividad, tamaño, etc. La segunda es la influencia que ejerce en el comportamiento y actitudes de los empleados. En concreto la retribución influye en la capacidad de atracción de nuevos empleados, en la retención de los trabajadores más valiosos y en la motivación.

La retribución: influye en el comportamiento del trabajador y, por tanto, en las posibilidades de atraer, retener y motivar; de ahí que sea una herramienta clave de la gestión de las personas. Al diseñar e implantar el sistema de retribución, los directivos y profesionales de recursos humanos deben resolver varias cuestiones relevantes.

¿El dinero es una parte importante de la retribución, pero no lo es todo?,

¿Qué importancia debemos dar a las recompensas no monetarias?

¿Cómo distribuimos la retribución total entre cada uno de sus componentes (salario, base, incentivos y prestaciones sociales)?

¿Fijamos el sueldo base según el puesto de trabajo o según las competencias?

¿Qué criterios podemos emplear para fijar el salario de un empleado dentro la banda salarial de su puesto?

¿Debemos tener en cuenta lo que pagan las empresas competidoras?

¿Debemos pagar una cantidad fija o utilizar alguna medida de desempeño?

¿Qué tipos de incentivos podemos emplear?, ¿los vinculamos al rendimiento individual o a alguna medida de rendimiento de grupo?

¿Qué problemas presentan los paquetes de incentivos?, ¿Cómo podemos solucionar estos problemas?

¿Qué papel juegan las prestaciones sociales?, ¿Cuál es su importancia?

¿Qué tipo de prestaciones hay?, ¿Qué combinación de prestaciones es la más efectiva?

¿Cuál debe ser la cuantía de las prestaciones sociales?

¿Es conveniente un paquete de prestaciones flexible?

¿Qué criterios podemos utilizar para retribuir?

El objetivo de las empresas en materia de retribución es encontrar un esquema de compensación óptimo, que les permita lograr más beneficios netos y que sea lo suficientemente atractiva como para que el trabajador acepte el empleo.

Comentamos algunas de las decisiones más relevantes a la hora de diseñar y gestionar cada uno de los componentes del sistema de retribución.

Sistemas basados en el puesto de trabajo: Las empresas tienen unos puestos bien definidos ocupados por varias personas. Cada uno de esos puestos tiene una importancia distinta para la organización y también para el mercado laboral, que otorga más valor a unos trabajos que a otros. La retribución en función del puesto persigue lograr la equidad interna, la equidad externa y la equidad individual.

Con la equidad interna, se pretende que el empleado perciba que su salario es justo en relación a lo que cobran otros compañeros de trabajo. La equidad externa se logra cuando el trabajador percibe que su salario es justo en relación a lo que pagan otras empresas competidoras. Finalmente, la percepción de equidad individual depende de la valoración que haga el trabajador de su retribución final en relación con su desempeño o antigüedad.

Sistemas basados en habilidades o competencias individuales: La aplicación de las competencias se basa en que si la empresa cuenta con un empleado mejor formado y con más habilidades es de más valor para la organización y, por tanto, pagar por los conocimientos y habilidades adquiridos les da a los trabajadores la motivación que necesitan para formarse y aprender más. Además, promueve la atracción y retribución de los trabajadores que quieren desarrollarse.

2.4 INDICADORES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Los indicadores de gestión ayudan a visualizar la situación actual o pasada, derivada de la gestión global del negocio propiciando la toma de decisiones cada día. Así como existen indicadores para otras áreas de la empresa, estos pueden aplicarse a la gestión de recursos humanos.

.....“no se puede mejorar lo que no se mide”.....

2.4.1 Definición de indicador⁷

Es un parámetro de medición orientado al nivel directivo, que ayuda a visualizar o expresar la situación actual y pasada, derivada de la gestión global del negocio, considerando los factores externos que inciden en su ámbito de actuación. Para que los indicadores sean útiles y se justifique hacerlos deben ser pocos y muy bien elegidos por representar aspectos importantes para las organizaciones.

En todas las organizaciones y en especial para todos los directivos cuyo interés es percibir resultados, hay una frase “lo que es medible, no es bueno, en otras palabras todo aquello que no se puede medir de forma cuantitativa no sirve”. Sin duda alguna es mucho más fácil controlar, mejorar o mantener todo aquello que pueda ser evaluado a partir de hechos y datos. Esto permite tomar decisiones sobre bases y no sobre especulaciones.

Para hacer mediciones en cualquier área se cuenta con indicadores: “medidas que cuantifican el desempeño e impacto de un programa.”

Existen varios tipos de indicadores⁸, se seleccionó los que más relevancia pueden presentar para el proyecto:

⁷ ALLES, Martha, Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias Ediciones Granica, Buenos Aires, 2005, Capítulo 2. Pág. 38.

- ✓ Indicadores de cumplimiento: están relacionados con los ratios que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos.
- ✓ Indicadores de evaluación: están relacionados con los ratios y/o los métodos que ayudan a identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- ✓ Indicadores de eficiencia: están relacionados con los ratios que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.
- ✓ Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que la gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que permiten administrar realmente un proceso.

Todos los diferentes indicadores antes mencionados son necesarios; sin embargo, en una organización los que más se tienen en cuenta son los indicadores de gestión que permiten saber: donde estamos, como vamos a incrementar las soluciones de problemas.

2.4.2 Indicadores de gestión en recursos humanos

El área de recursos humanos tiene una dimensión principalmente social cuyos resultados se ven reflejados en la parte financiera y de producción de las organizaciones, de ahí la importancia de medir su gestión y por tanto de tener unos indicadores que garanticen y permitan dicha medición.

Uno de los aspectos importantes de contar con indicadores en esta área es lograr que los objetivos y metas respecto del trabajador con su empresa sean más claras y al mismo tiempo evidenciar si están alineadas con los principios y objetivos de la organización. Esto significa cambiar de una relación más

⁸ Excelencia Empresarial. 2006. Gestión indicadores: Excelencia Empresarial. Sitio Web. Jet.es
[En línea] 27 de Noviembre de 2006.[Citado el: 15 de Noviembre de 2009.]
http://wed.jet.es/amozaarrain/gestión_indicadores.htm.

efectiva hacia una más racional y contractual, expresada en las ideas de identidad de intereses o alineamientos de objetivos, entre los individuos de la organización”

Indicadores del recurso humano pueden ser agrupados de la siguiente manera:

Indicadores para el control de desempeño: son los que tratan de evaluar y controlar el desempeño de los individuos dentro de la organización.

Indicadores relacionados con la disciplina y la integración de la empresa: estos están ligados al control y se relacionan con la aceptación de la autoridad, la disposición a trabajar en equipo y la actitud hacia las metas y objetivos de cada organización.

Indicadores para el desarrollo del factor humano: relacionados con la técnica, humana y social del recurso de la empresa. Aquí encontramos capacitación, motivación y satisfacción de necesidades de los individuos y los procesos de contratación, selección y promoción del personal.

Es importante que cada indicador sea un resultado relacionado con un objetivo. Debe ser más que una simple medición de actividad. Además, cada indicador debe estar orientado a permitir entender relaciones causa-efecto.

2.4.3 La importancia de empezar a medir la gestión de recursos humanos

Medir la gestión de recursos humanos en las organizaciones permite:

- ✓ Centrar a recursos humanos en asuntos importantes
- ✓ Aclarar expectativas
- ✓ Involucrar y motivar
- ✓ Fomentar la creatividad

- ✓ Acercar a recursos humanos a las otras funciones

Es posible medir la gestión de recursos humanos en sus sistemas como:

- ✓ Selección y reclutamiento
- ✓ Compensaciones y beneficios
- ✓ Información de recursos humanos
- ✓ Capacitación y desarrollo relaciones laborables
- ✓ Prevención de riesgos desarrollo organizacional
- ✓ Comunicaciones

Después de conocer los indicadores existentes, su definición y clasificación; consideramos que es de suma importancia que las empresas cuenten con indicadores que midan al nuevo proceso de selección y contratación de personal. Para ello, se sugiere utilizar los siguientes indicadores:

- ✓ Rotación y retención del personal
- ✓ Rotación del personal por salidas voluntarias
- ✓ Indicadores de capacitación – factor de empleados capacitados
- ✓ Indicadores de capacitación – costo de capacitación por empleado
- ✓ Indicadores de efectividad.

Estas herramientas le permitirán a las organizaciones contar con información clara oportuna y certera de la gestión del nuevo proceso de selección en sus colaboradores y los resultados que de ellos se obtiene; es decir es una retroalimentación continua que permitirá a cada una de las empresas saber en donde están, hacia donde van y que resultados desean obtener y finalmente validar si es satisfactorio a lo programado o esperado.

CAPITULO III
METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN

3.1 METODOS Y TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN:

3.1.1 Métodos

(Baveresco de Prieto, 1992). El método es el proceso ordenado seguido para alcanzar un objetivo y especialmente para descubrir la verdad y sistematizar los conocimientos.

En esta investigación se utilizaron los siguientes métodos:

Descriptivo: Consiste en describir el estado actual de casos, hechos fenómenos, personas o cosas, explicando sus distintas partes, cualidades, prioridades o circunstancias. Por cuanto se describe o analiza los componentes, mecanismos y contexto de la gestión del recurso humano; el proceso de reclutamiento y los buenos resultados en la selección del personal idóneo en la organización.

Inductivo: Es un proceso de razonamiento que va de lo particular a lo general, este método ha permitido analizar lo importante que es considerar la efectividad del buen gestionamiento del recurso humano en las empresas.

Deductivo: Consiste en encontrar principios desconocidos a partir de los conocidos y sirve para descubrir consecuencias desconocidas de principios conocidos. Mediante este método se adquirió información más detallada de los factores que influyen en el desarrollo organizacional, datos recogidos en las encuestas aplicadas a gerentes y/o representantes y empleados de las empresas con la finalidad de lograr un mejor diagnóstico de la situación actual.

3.1.2 Técnicas

Esta investigación consideró la utilización de las técnicas siguientes:

Entrevistas: Esta técnica se aplicó a los propietarios y/o representantes de las empresas de la ciudad de Quevedo, con el objetivo de obtener información referente a la gestión del talento humano como aporte a la solución de problemas organizacionales.

Observación Directa: Nos permite tomar conciencia de un fenómeno en todas las manifestaciones, es decir, con esta técnica se logra un acercamiento empírico a las actitudes y desarrollo de quienes hacen la gestión del recurso humano en las empresas de la ciudad de Quevedo.

Encuestas: Esta técnica se aplicó para obtener información acerca del diseño de gestión del recurso humano con preguntas cerradas (ver anexo N° 1) y otros aspectos relacionados con la empresa.

Análisis documental: Se aplicó para analizar la importancia que tiene la aplicación de los procesos de gestión de recurso humano en las empresas y otros aspectos relacionados con la investigación.

3.1.3 Población y muestra

En toda investigación estadística existe un conjunto de elementos de objetivos sobre los que se toma información. Este conjunto de elementos es lo que se denomina con el nombre de población o universo estadístico.

Si el investigador decide tomar información de todos los elementos de la población se dice que va a realizar un censo. Esto no siempre es posible, principalmente por costos, tiempo, etc. Esto hace que se prefiera tomar la

información solo de una parte de los elementos de la población estadística, y esto es precisamente lo que se llama muestreo.⁹

Descripción del Área de Estudio: La realización de esta investigación se llevará a cabo en las empresas de la ciudad de Quevedo, Provincia de los Ríos.

Para realizar la presente investigación se tomo como fuente los datos proporcionados por la Cámara de Comercio, quienes facilitaron un listado de las empresas afiliadas a la misma, (ver anexo N° 2).

Universo Objetivo

Formula:

n = ¿...?	Tamaño de la muestra
Uo= 231	Universo objetivo o población de influencia
P= 0.5	Probabilidad de aceptación
Q=0.5	Probabilidad de rechazo
e = 5%	Margen de error
Z= 95%	

$$n = \frac{Uo \cdot P \cdot Q \cdot Z^2}{(Uo-1) e^2 + P \cdot Q \cdot Z^2}$$

$$n = \frac{231 \times 0.5 \times 0.5 (1.960)^2}{(231 - 1) (0.05)^2 + 0.5 \times 0.5 (1.960)^2}$$

$$n = \frac{231 \times 0.5 \times 0.5 (3.8416)}{(231 - 1) (0.0025) + 0.5 \times 0.5 (3.8416)}$$

⁹ FERES, Cesar, "Técnicas de Muestreo Estadístico, Alfaomega, México, Cap. 2"

$$n = \frac{231 \times 0.5 \times 0.5 (3.8416)}{(230) (0.0025) + 0.5 \times 0.5 (3.8416)}$$

$$n = \frac{2218524}{15354}$$

n= 144 Empresas

Selección de la muestra de empleados

En vista de no contar con una base de datos del total de personal que laboran en las diferentes empresas, se procedió a encuestar a dos empleados por organización, como alternativa para comprobar las respuestas obtenidas por parte de cada uno de los representantes de las instituciones, lo cual nos arrojó un total de 288 empleados y que fueron seleccionados al azar.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE

LOS RESULTADOS

4.1 CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Pregunta del Problema de investigación	Subpreguntas del Problema de investigación	Objetivos General	Objetivos Específicos	Hipótesis General	Hipótesis Específicas	Variable Independiente	Variable Dependiente	Pronóstico
¿Cuáles son los parámetros que inciden en la deficiente gestión del recurso humano en las empresas de la ciudad de Quevedo?	¿Cuál es la gestión de recursos humanos que aplican las empresas de la ciudad de Quevedo?	Diseñar un modelo eficaz de gestión del recurso humano con visión y liderazgo para que las empresas de la ciudad de Quevedo incursionen en un mejoramiento continuo, que permita el desarrollo profesional y el crecimiento organizacional.	Identificar la gestión del recurso humano que aplican las empresas de la ciudad de Quevedo.	La deficiencia en la gestión del recurso humano que presentan las empresas de la ciudad de Quevedo, afecta negativamente la estabilidad laboral y por consiguiente el desarrollo adecuado y continuo de sus actores.	Las empresas de la ciudad de Quevedo incurren de manera frecuente en una frágil gestión del recurso humano.	Gestión apropiada de recursos humanos.	Mejoramiento de los procesos de administración de los recursos humanos.	El mejoramiento continuo en las organizaciones se obtendrá, si las empresas adoptan un sistema de compensación laboral integrado a un modelo de gestión de recursos humanos.
	¿Los puestos de trabajo están asignados en función de su perfil profesional?		Analizar los perfiles profesionales de acuerdo a los distintos puestos de trabajo.		El desacierto en la asignación del personal en las diferentes áreas de trabajo influye en su débil desempeño.	Contratación de profesionales a afines con el cargo a desempeñar.	Enrolar al recurso humano en función de su perfil profesional.	Las empresas tienden a desarrollarse si el proceso de selección es el adecuado, este admitirá un mejor desempeño en la área asignada.
	¿Los empleados de las empresas de la ciudad de Quevedo están contratados de acuerdo a la Ley?		Investigar la situación de dependencia laboral que existe en la ciudad de Quevedo.		Es frecuente que las empresas redundan en el incumplimiento de la ley al momento de enrolar al personal.	Cumplimiento de la Ley.	Establecimiento de políticas de recursos humanos respetando la ley establecida por el Ministerio de Relaciones Laborables.	El cumplimiento de la ley asegurara el funcionamiento y permanencia de la empresa en el tiempo.

4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.2.1 Encuesta a Empresas

Los resultados de la encuesta realizada a las empresas de la ciudad de Quevedo, con la finalidad de diagnosticar la gestión del recurso humano que en ellas se desarrollan, se presenta a continuación:

1) ¿El tamaño de su empresa es?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Pequeña	120	83%
Mediana	18	13%
Grande	6	4%
Total	144	100%

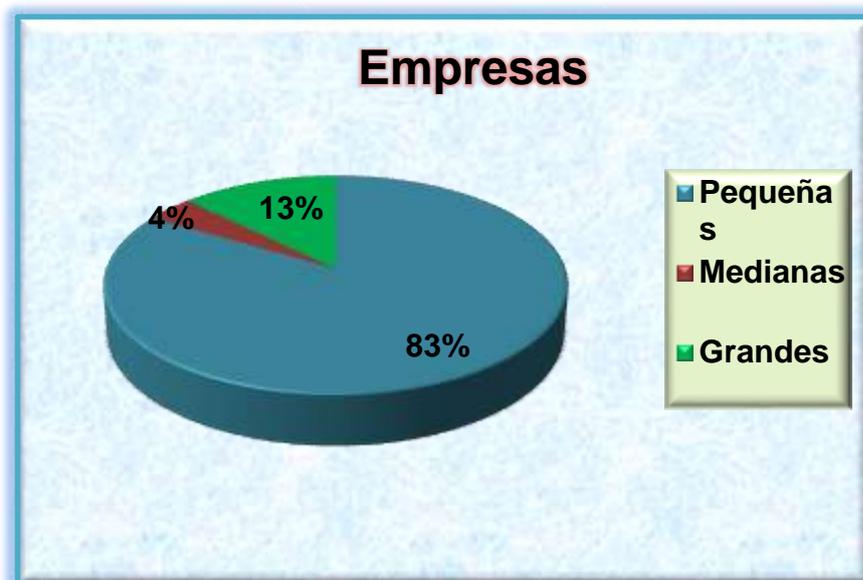


Fig. 1. En esta gráfica, se puede observar que del total de encuestas realizadas en la ciudad de Quevedo, el 83% del mercado está representado por empresas pequeñas, mientras que el 13% está constituido por empresas medianas y un 4% por empresas grandes.

2) ¿La actividad de su empresa es?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Empresas de servicios	55	38,19%
Empresas comercial	84	58,33%
Empresas fabril	5	3,47%
Total	144	100%

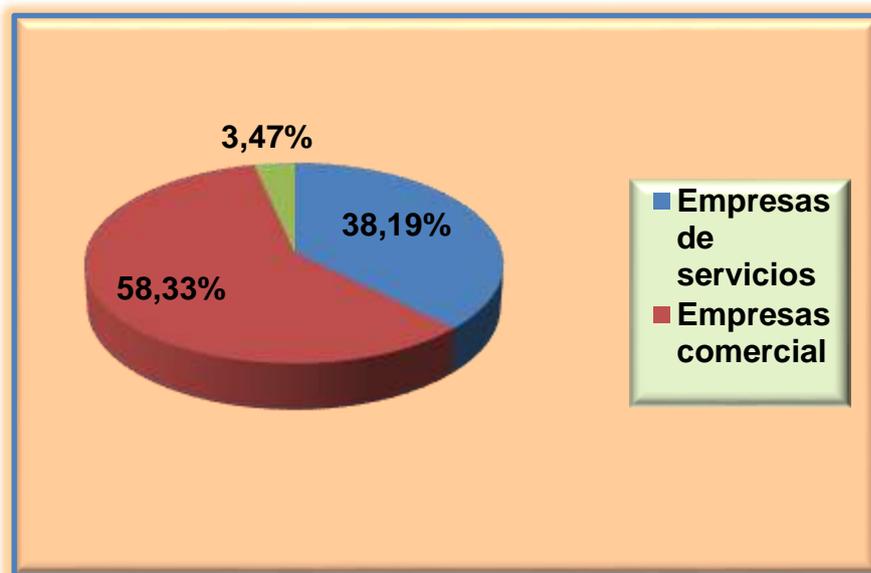


Fig. 2. Los resultados del cuestionario aplicado a la gestión del recurso humano en las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan un 58,33% está representado por empresas comerciales, mientras que el 38,19% empresas de servicios y un 3,47% fabril.

3) ¿La empresa dispone de un área de recursos humanos?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	64	44,44%
NO	80	55,56%
Total	144	100%

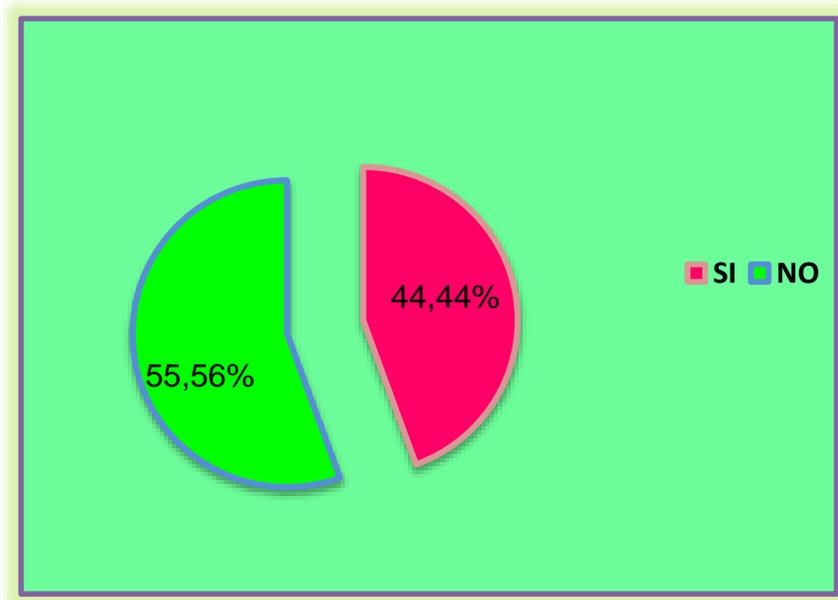


Fig. 3. Del total de empresas encuestadas se pudo determinar que el 55,56% no disponen de un área de recursos humanos, en tanto que el 44,44% si cuentan con dicha función.

4) ¿La empresa realiza concurso de merecimiento para evaluar a los aspirantes?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	61	42,36%
NO	83	57,64%
Total	144	100%

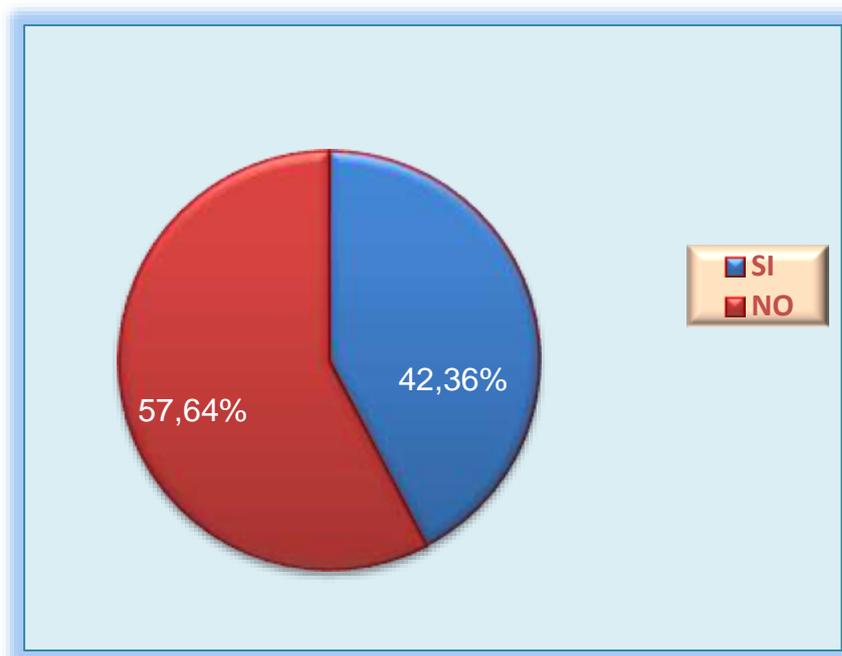


Fig. 4. En base a las encuestas realizadas observamos que el 57,64% de las empresas de la ciudad de Quevedo si realizan concurso de merecimiento para evaluar a los aspirantes a diferentes puestos, mientras que un 42,37% lo hace de manera empírica.

5) ¿Cuál de los medios de comunicación utiliza la empresa para solicitar aspirantes a los diferentes cargos?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Radio	16	11,11%
Prensa	72	50,00%
Televisión	4	2,78%
Otros	52	36,11%
Total	144	100%

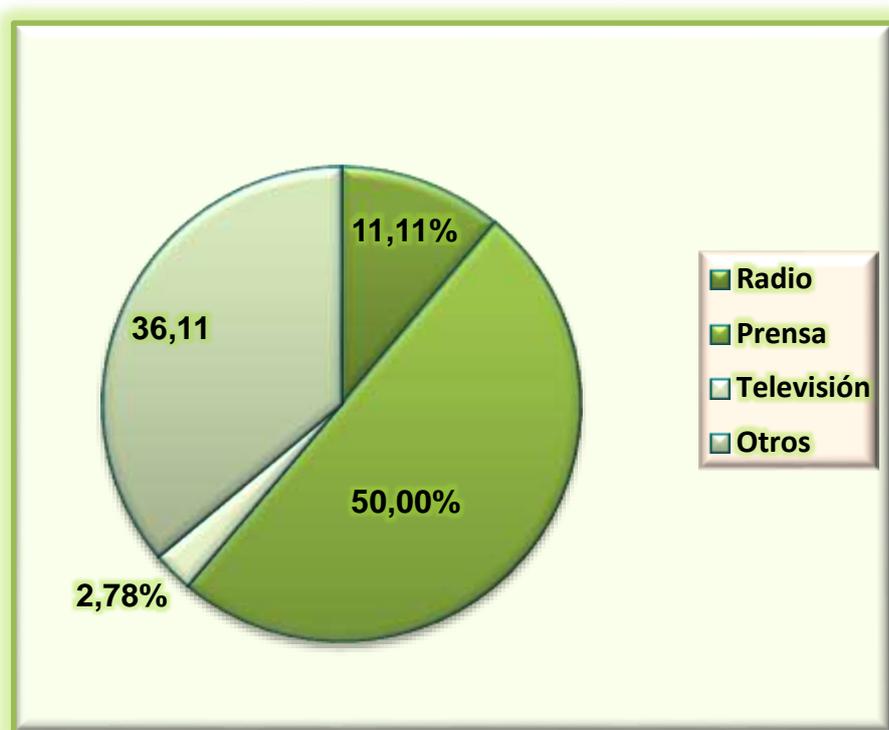


Fig. 5. Se concluye a base de estas encuestas que los medios de comunicación más utilizados para solicitar aspirantes a los diferentes cargos es la prensa con un porcentaje del 50%, seguido por otros (referencia de amigos, hojas volantes etc.) con un 36,11% y con un 11,11% solicitan por radio y por ultimo un 2,78 en televisión.

6) ¿En el proceso de reclutamiento del personal aplica?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Recepción de hoja de vida	54	37,50%
Recepción de carpeta	66	45,83%
Entrevista y prueba de capacidades	24	16,67%
Total	144	100%

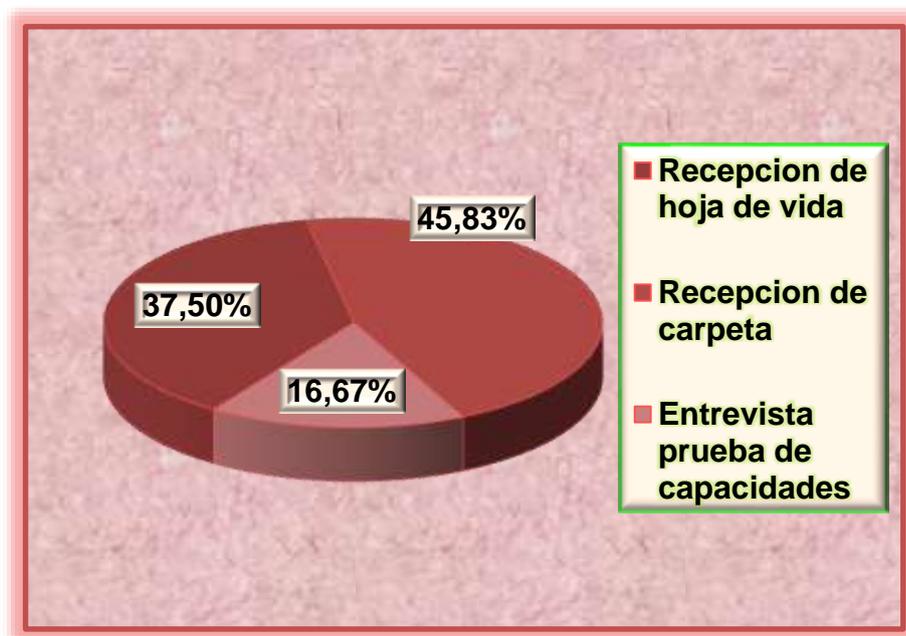


Fig. 6. Se puede observar en esta gráfica que el 45,83% de las empresas aplican recepción de carpeta en el proceso de reclutamiento del personal, mientras que el 37,50% prefieren realizar recepción de hoja de vida y un 16,67% lo realizan mediante entrevistas a prueba de capacidades.

7) ¿Al enrolar al nuevo personal se aplica?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Periodo de prueba	92	63,89%
Contratación temporal	48	33,33%
Contratación definitiva	4	2,78%
Total	144	100%

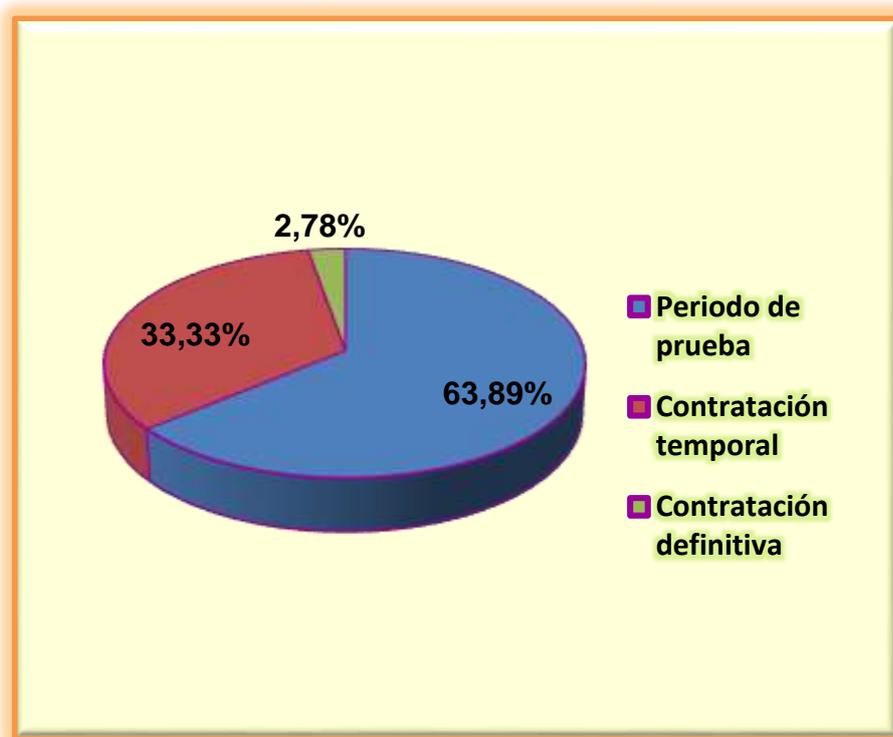


Fig. 7. Mediante esta encuesta se pudo determinar que las empresas incorporan a su personal mediante periodo de prueba con un 63,89%, otras a su vez lo realizan por medio de contratación temporal con un 33,33% y un 2,78% contratación definitiva.

8) ¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	136	94,44%
NO	8	5,56%
Total	144	100%

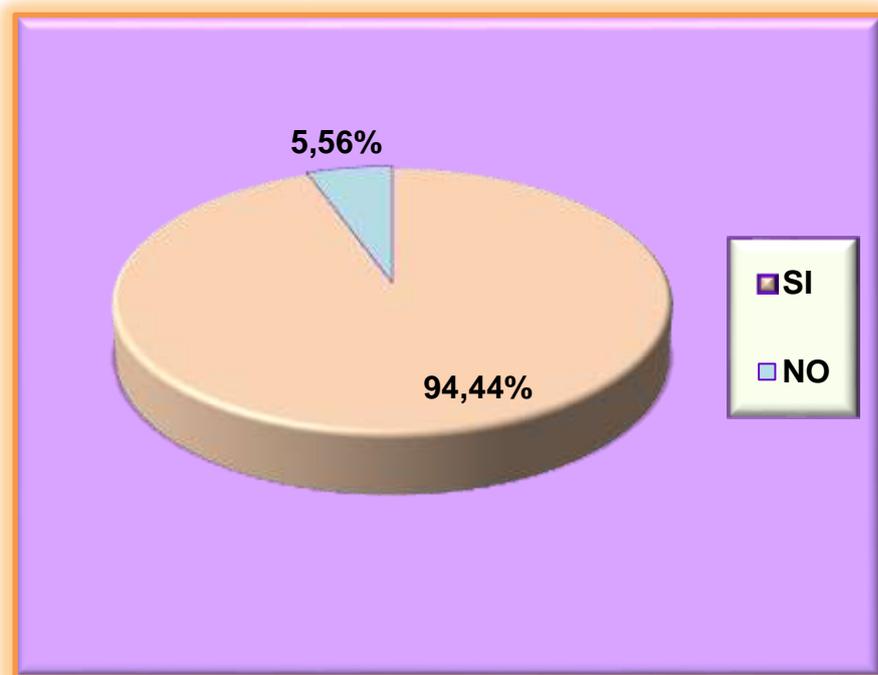


Fig. 8. Se concluye en base a estas encuestas que el 94,44% de estas empresas, cuentan con un reglamento interno de trabajo, y con un mínimo porcentaje de 5,56% que no lo tienen.

9) ¿Para seleccionar al personal exige perfiles profesionales en relación al cargo que va a ocupar?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	55	38,19%
NO	89	61,81%
Total	144	100%

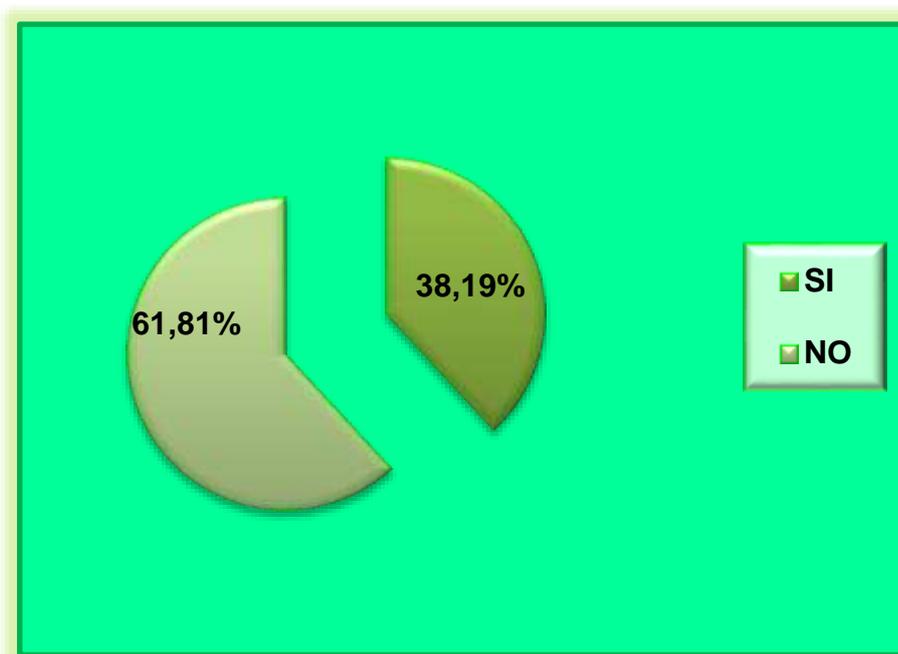


Fig. 9. Los resultados del cuestionario aplicado a las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan que el 61,81% no exigen un perfil profesional en relación al cargo que va a desempeñar dentro de la organización, mientras que 38,19% consideran que es muy importante reclutar a su personal mediante un perfil de puesto.

10) ¿Al momento de seleccionar al personal exige que este cuente con experiencia en funciones similares?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	55	38,19%
NO	89	61,81%
Total	144	100%

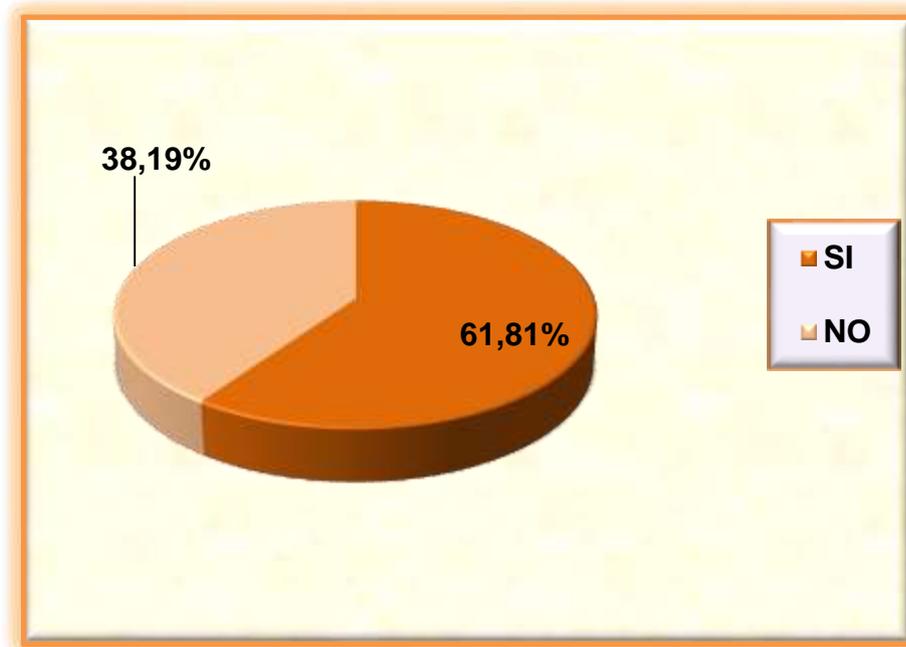


Fig 10. De acuerdo a las encuestas realizadas se puede observar que las empresas al momento de seleccionar al personal un 61,81% no requieren de experiencia le brindan la oportunidad a sus aspirantes, mientras que un 38,19% consideran que es muy importante.

11) ¿La remuneración del empleado va en función de su nivel académico?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	26	18,06%
NO	118	81,94%
Total	144	100%

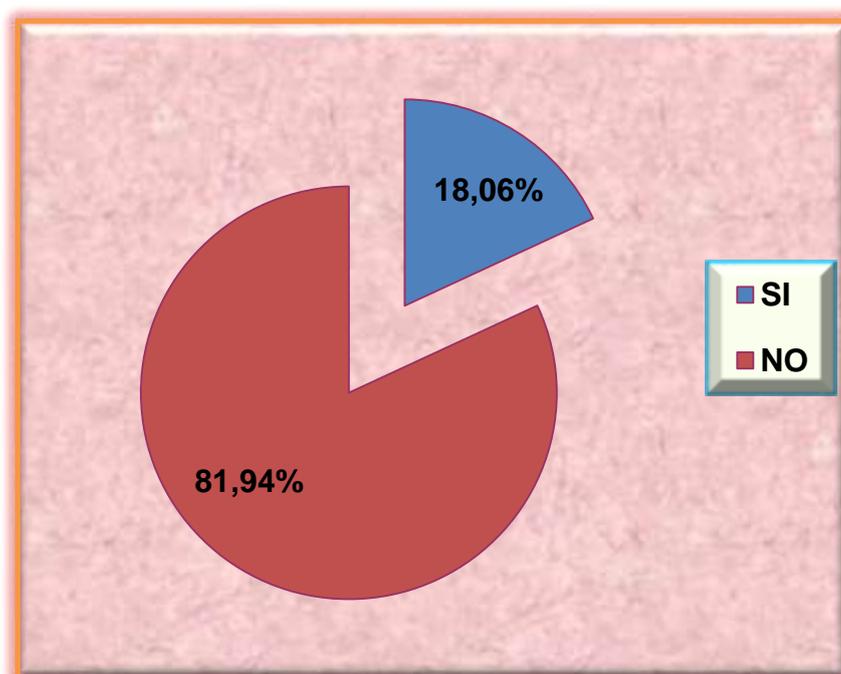


Fig. 11. Del total de las encuestas realizadas se pudo determinar que el 81,94% de las empresas no cancelan la remuneración de sus empleados en función de su nivel académico, y el 18,06% si lo hace.

12) ¿Dentro de su plantilla laboral cuenta con personal?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Por horas	1	0,69%
A medio tiempo	8	5,56%
Tiempo completo	135	93,75%
Total	144	100%



Fig. 12. Mediante las encuestas realizadas se pudo analizar que el 93,75% de las empresas cuenta con personal laborado a tiempo completo, y un mínimo porcentaje de 5,56% a medio tiempo, por ultimo un 0,69% por horas.

13) ¿En relación a la contratación de su plantilla de personal que porcentaje recibe sueldo enmarcado en beneficios de ley?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Empresas de la ciudad de Quevedo	324	100%
Total	324	100%



Fig. 13. Los resultados de las encuestas aplicadas a las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan que el 100% de estas organizaciones cancelan a sus empleados, todos los beneficios.

14) ¿Su plantilla de personal goza de las vacaciones establecidas por la Ley?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	68	47,22%
NO	76	52,78%
Total	144	100%

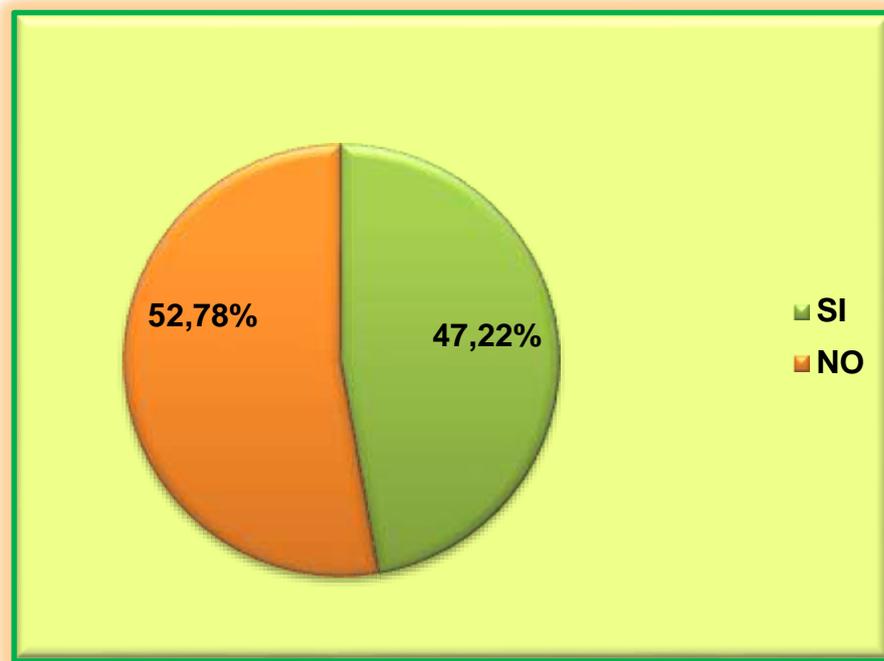


Fig. 14. Los resultados de las encuestas aplicadas a las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan que el 52,72% no brindan a sus empleados las vacaciones establecidas por la legislación laboral, y el 47,22% de estas organizaciones si cumplen con lo dispuesto en la Ley.

15) ¿Si la respuesta anterior es positiva, la empresa formula un calendario de vacaciones?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	66	45,83%
NO	78	54,17%
Total	144	100%

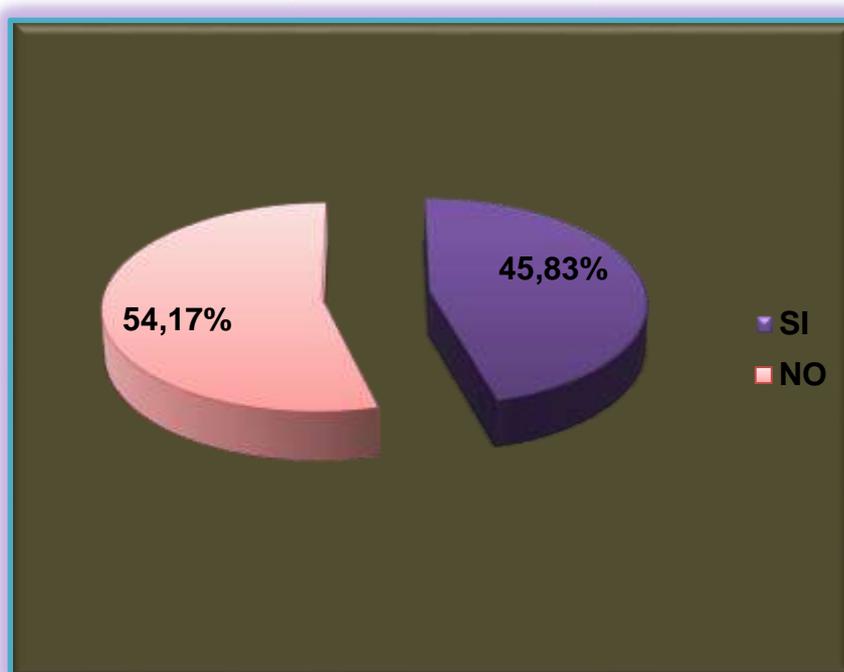


Fig. 15. Se aprecia en esta gráfica que el 54,17% de las empresas no formulan un calendario de vacaciones, mientras que el 45,83% si lo realizan.

16) ¿La empresa cancela a sus trabajadores horas extras en caso de que estas existieran?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	87	60,42%
NO	57	39,58%
Total	144	100%

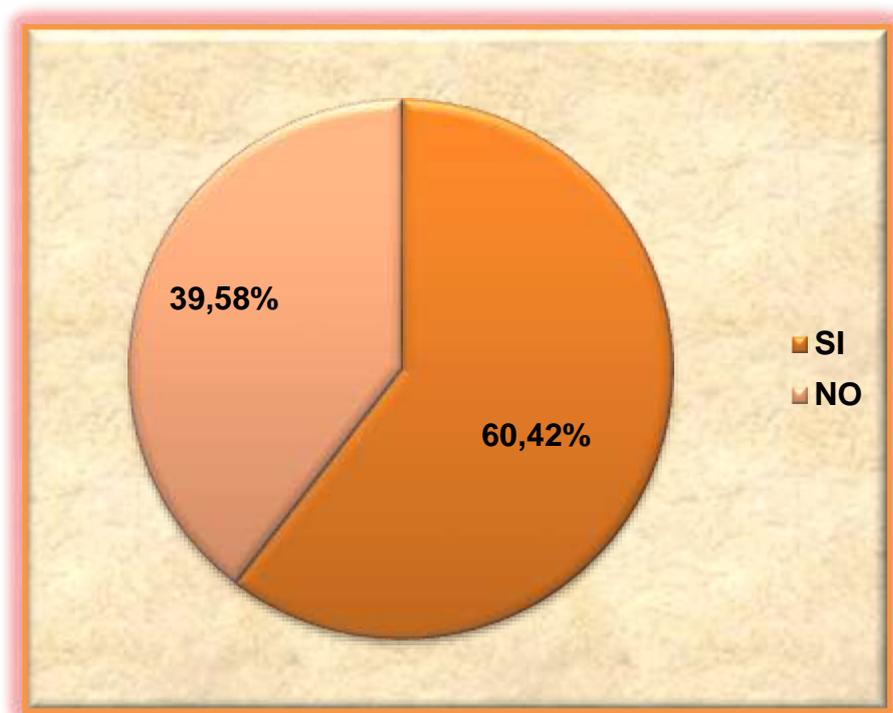


Fig. 16. Los resultados de las encuestas aplicadas a las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan que el 60,42% no cancelan las horas extras a sus empleados, mientras que el 39,58% de estas organizaciones si lo realizan en caso de que estas existieran.

17) ¿Con qué frecuencia realiza capacitación al personal de la empresa?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Cada 3 meses	54	37,50%
Cada 6 meses	48	33,33%
Cada año	35	24,31%
otros	7	4,86%
Total	144	100%

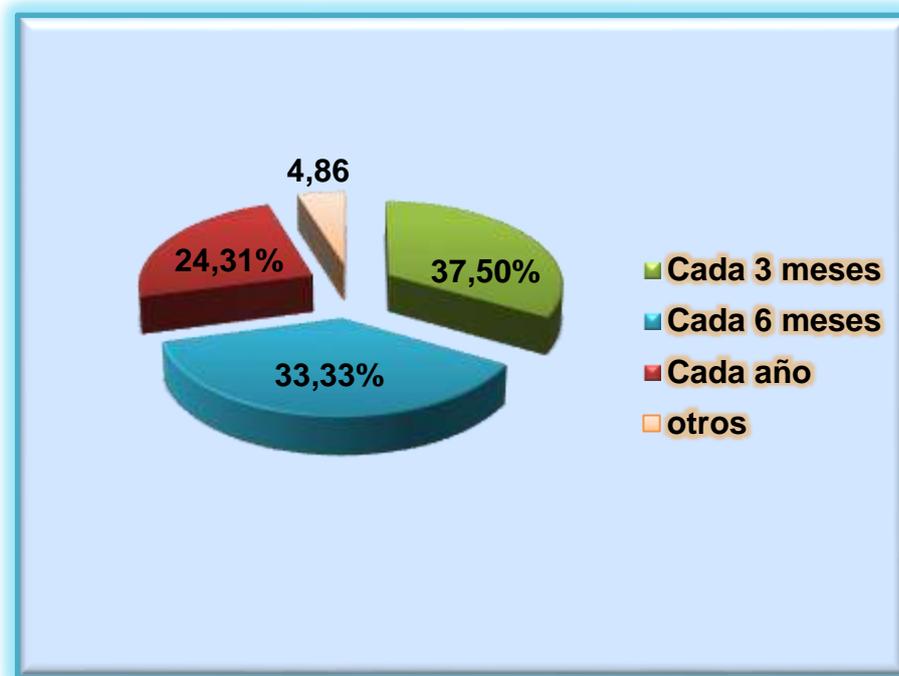


Fig. 17. Los resultados del cuestionario aplicado a las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan que el 37,50% realizan capacitación a su personal cada 3 meses, mientras que el 33,33% cada 6 meses, y cada año un 24,31%, por último el 4,86% que lo efectúan dependiendo las condiciones que amerite la empresa.

4.2.2 Encuesta a empleados

A continuación se expresa los resultados de la encuesta aplicada al personal de las empresas seleccionadas a fin de poder contrastar la información obtenida por parte de sus empleadores.

- 1) ¿Desde su punto de vista la empresa en la que usted colabora es considerada?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Pequeñas	240	83%
Medianas	36	13%
Grandes	12	4%
Total	288	100%

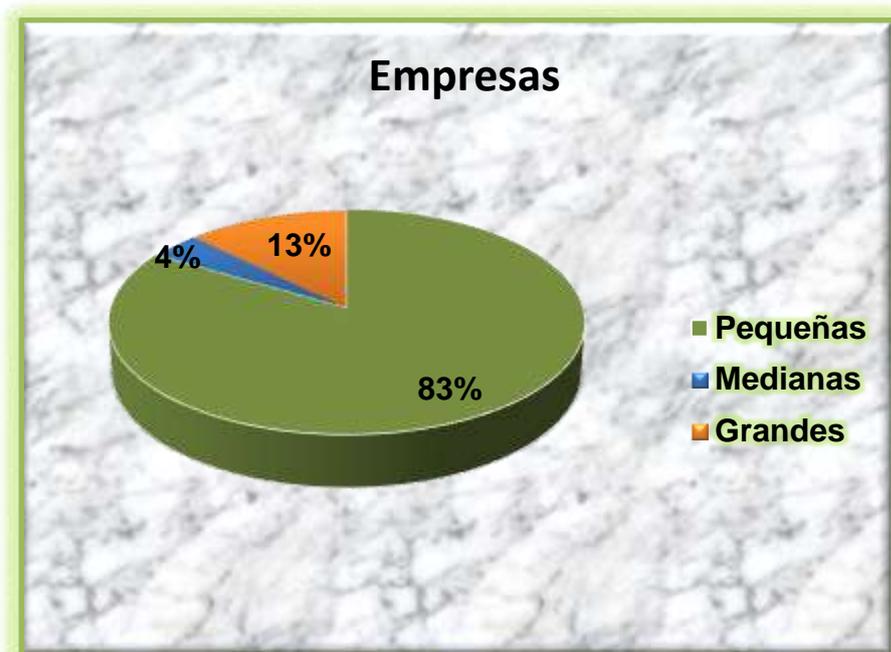


Fig. 1. En esta gráfica, se puede observar que del total de encuestas realizadas reflejan que, el 83% del personal las consideran pequeñas empresas, por ende estas son las que más generan falencias en la gestión del recurso humano, mientras que el 13% está constituido por empresas medianas y un 4% por empresas grandes.

2) ¿La actividad de la empresa en la que usted labora es?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Empresas de servicios	110	38,19%
Empresas comercial	168	58,33%
Empresas fabril	10	3,47%
Total	288	100%

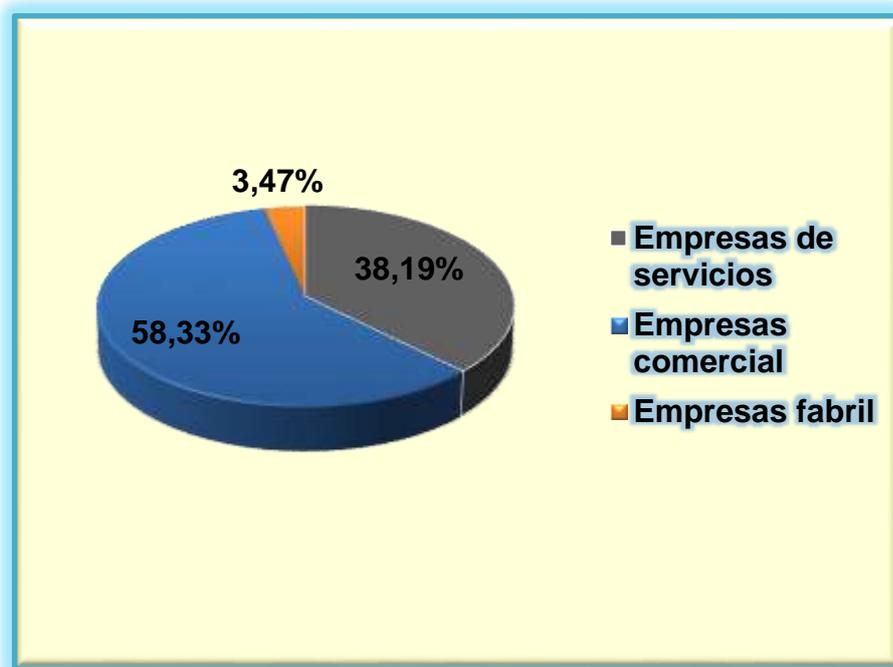


Fig. 2. Los resultados del cuestionario aplicado al personal que labora en las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan un 58,33% está representado por empresas comerciales, mientras que el 38,19% empresas de servicios y un 3,47% fabril.

3) ¿La empresa dispone de un área de recursos humanos?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	126	43,75%
NO	162	56,25%
Total	288	100%

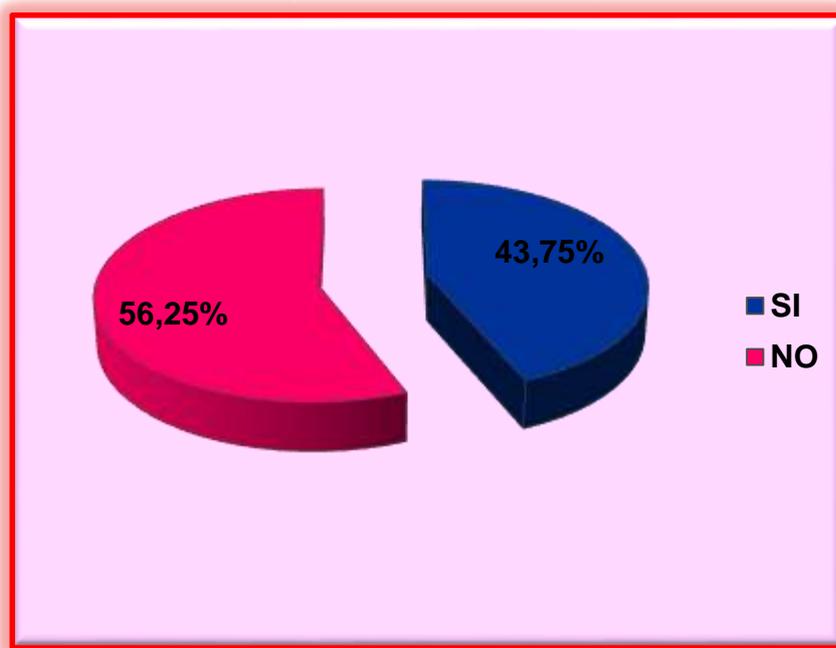


Fig. 3. Del total de encuestas aplicadas al personal se pudo determinar que el 56,25% de estas organizaciones no cuentan con un área de recursos humanos, en tanto que el 43,75% si lo tienen.

4) ¿La empresa selecciona el personal a través de un concurso de merecimiento?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	110	38,19%
NO	178	61,81%
Total	288	100%

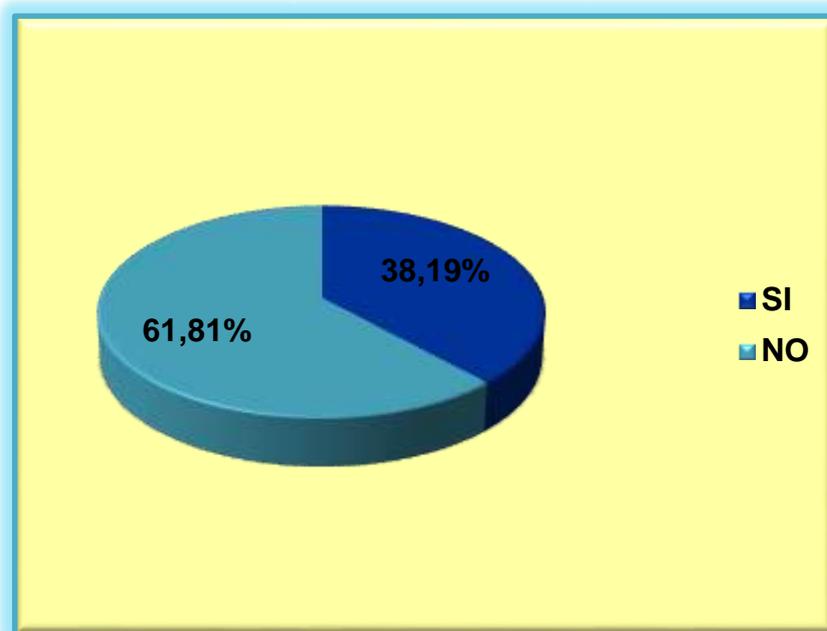


Fig. 4. Según las encuesta realizada al personal se determino que el 61,81% no se presentaron a ningun concurso de merecimiento, pero si fueron evaluados al incorporarse en la organización, mientras que el 38,19% si fue seleccionado mediante este proceso.

5) ¿Mediante que medio de comunicación usted, se informó de la vacante existente en la empresa?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Radio	42	14,58%
Prensa	164	56,94%
Televisión	6	2,08%
Otros	76	26,39%
Total	288	100%

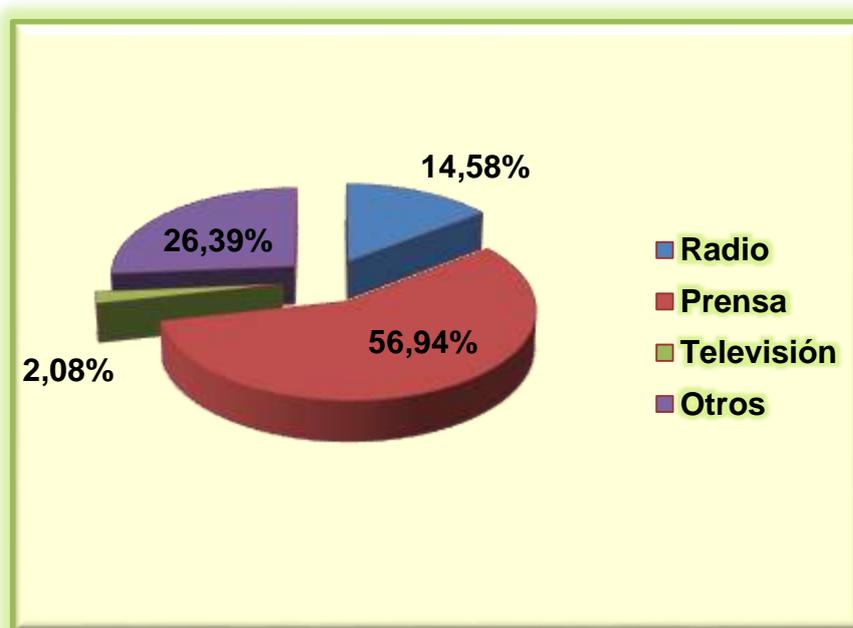


Fig. 5. En base las encuestas realizadas se observa en esta gráfica que el 56,94% del personal se informo de la vacante existente en cada una de las empresas fue mediante la prensa, mientras que el 26,39% por otros (referencias de amigos), un 14,58% por radio y por ultimo un 2,08% por television.

6) ¿Cuando usted ingreso a la empresa que proceso de reclutamiento ésta aplico?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Recepción de hoja de vida	96	33,33%
Recepción de carpeta	158	54,86%
Entrevista prueba de capacidades	34	11,81%
Total	288	100%

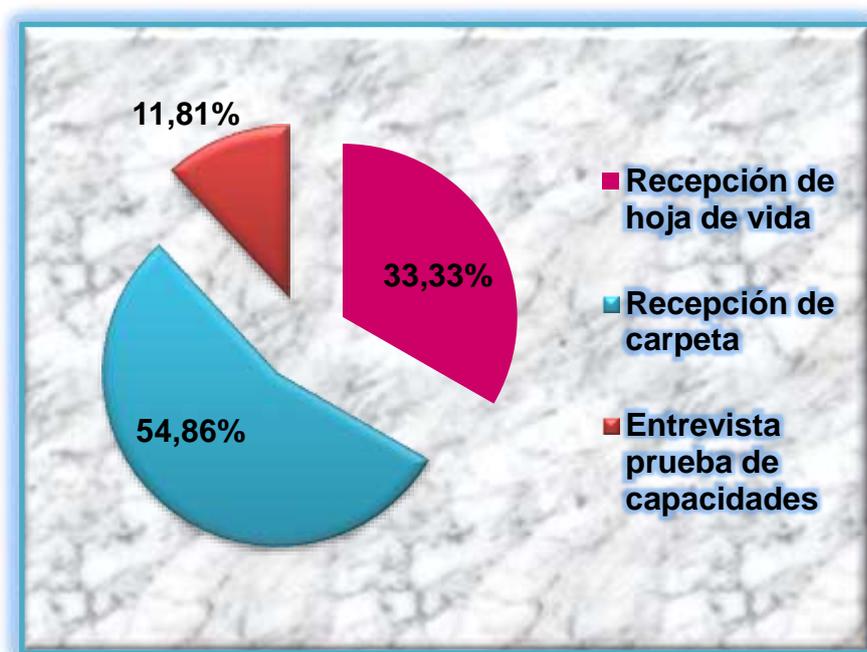


Fig.6. En esta grafica se puede observar que los aspirantes a los diferentes puestos de trabajo un 54,86% le receptaron su carpeta, el 33,33% recepción de hoja de vida y por ultimo un minimo porcentaje de 11,81% se presento a entrevista a prueba de capacidades.

7) ¿Al incorporarse a la empresa paso por medio de?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Periodo de prueba	154	53,47%
Contratación temporal	124	43,06%
Contratación definitiva	10	3,47%
Total	288	100%



Fig. 7. Mediante las encuestas realizadas al personal que labora en las empresas se determinó que el 53,47% se incorporó a la organización a periodo de prueba, otros con un 43,06% a contratación temporal y un 3,47% a contratación definitiva.

8) ¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	268	93,06%
NO	20	6,94%
Total	288	100%

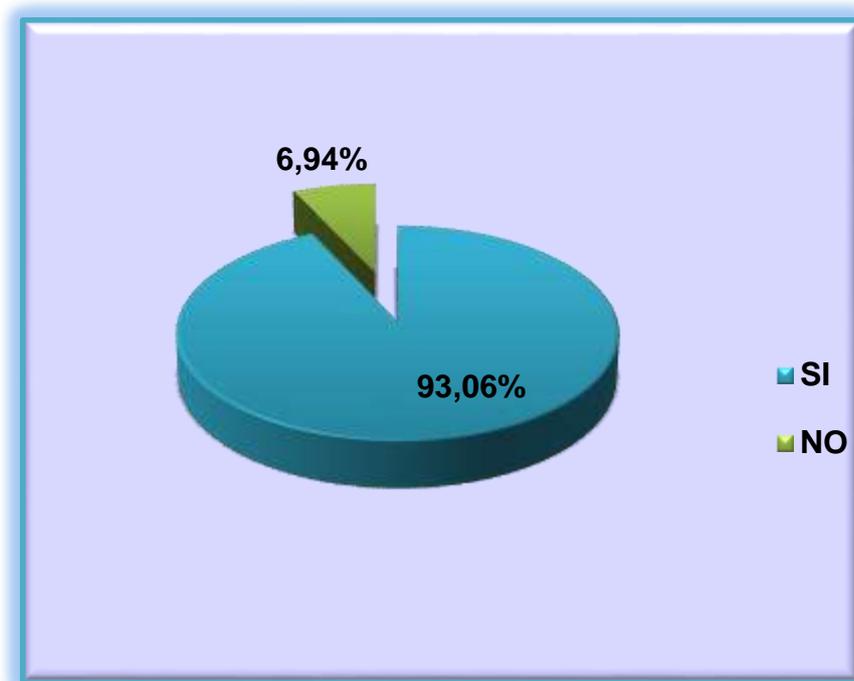


Fig. 8. En base a las encuesta aplicadas al personal, reflejan que el 93,06% de las empresas se rigen a un reglamento interno de trabajo, y un minimo porcentaje del 6,94% no disponen de ninguno.

- 9) ¿Al momento de participar en la selección del personal, la empresa le exigió perfil profesional de acuerdo al cargo a desempeñar?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	80	27,78%
NO	208	72,22%
Total	288	100%

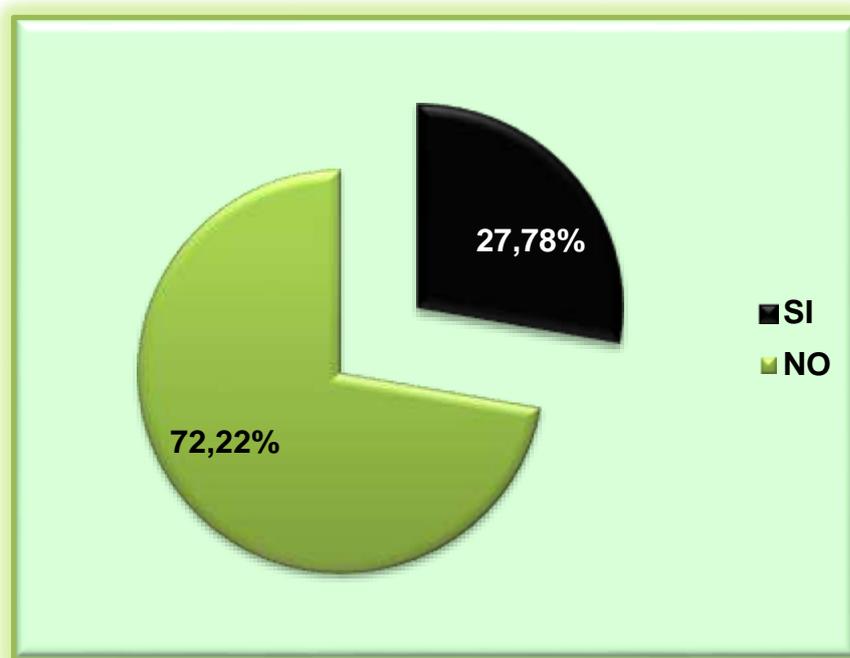


Fig. 9. Por medio de esta gráfica se puede observar que el 72,22% del personal que labora en las organizaciones no se les exigió perfil profesional, y un 27,78% si les exigieron de acuerdo al cargo a desempeñar.

10) ¿Cuando se presento al proceso de reclutamiento le exigieron experiencia en funciones similares?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	172	59,72%
NO	116	40,28
Total	288	100%

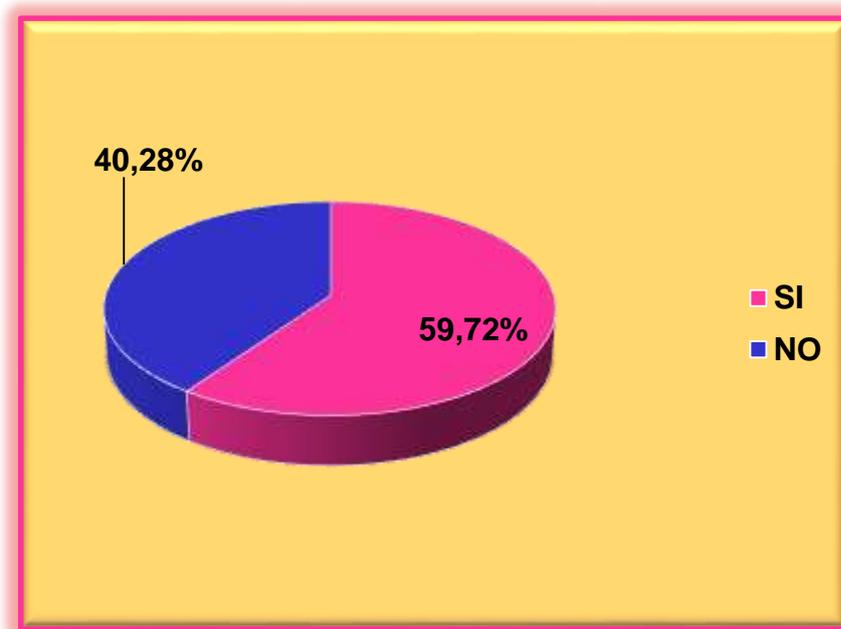


Fig. 10. Los resultados de las encuestas aplicadas a las diferentes personas que laboran en las empresas, reflejan que el 59,72% no era necesario tener experiencia, sin embargo el 40,28% si consideran importante esta práctica para ocupar el cargo que cada organización ofertaba.

11) ¿La remuneración va en función de su nivel académico?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	42	14,58%
NO	246	85,42%
Total	288	100%

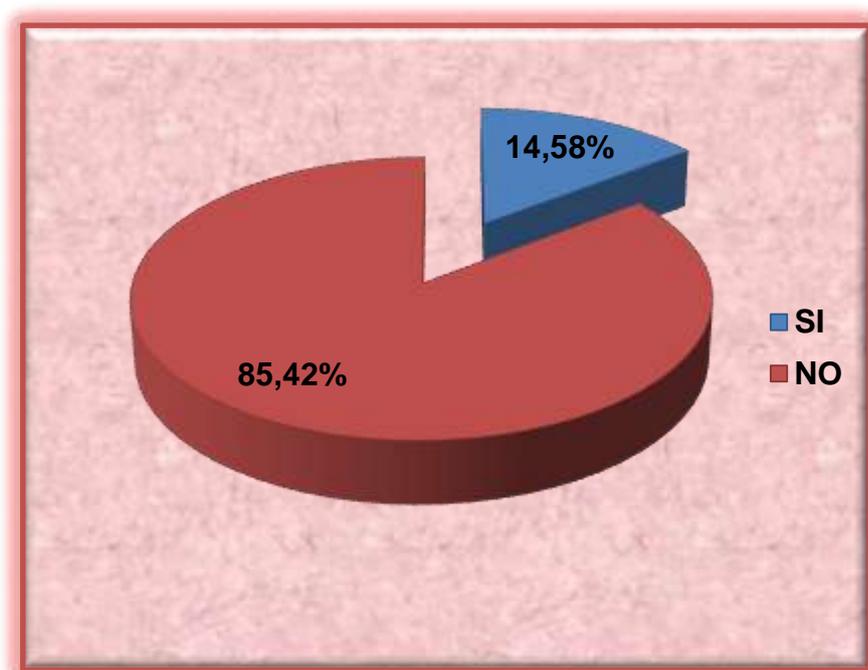


Fig. 11. Los resultados de las encuestas aplicadas a las diferentes personas que laboran en las empresas, reflejan que el 85,42% del personal no reciben la remuneración en función de su nivel académico, y un 14,58% si es remunerado de acuerdo a su preparación académica.

12) ¿Usted en la empresa labora?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Por horas	0	0,00%
A medio tiempo	14	4,86%
Tiempo completo	274	95,14%
Total	288	100%

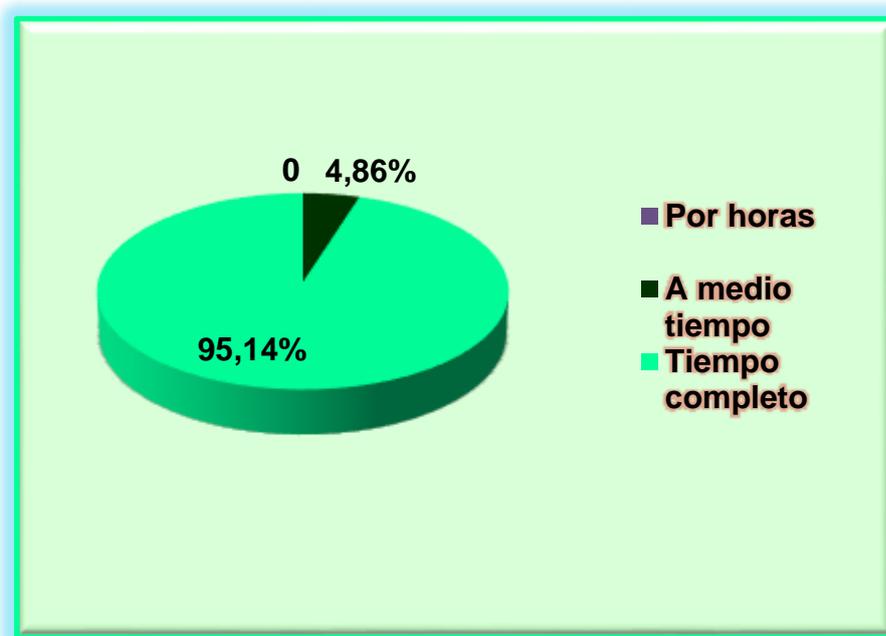


Fig. 12. En esta gráfica según las encuesta realizadas, refleja que el 95,14% del personal de las diferentes empresas labora a tiempo completo, mientras que un 4,86% lo hace a medio tiempo.

13) ¿La empresa cancela a sus empleados, todos los beneficios que están enmarcados en la ley?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	112	38.89%
NO	176	61,11%
Total	288	100%

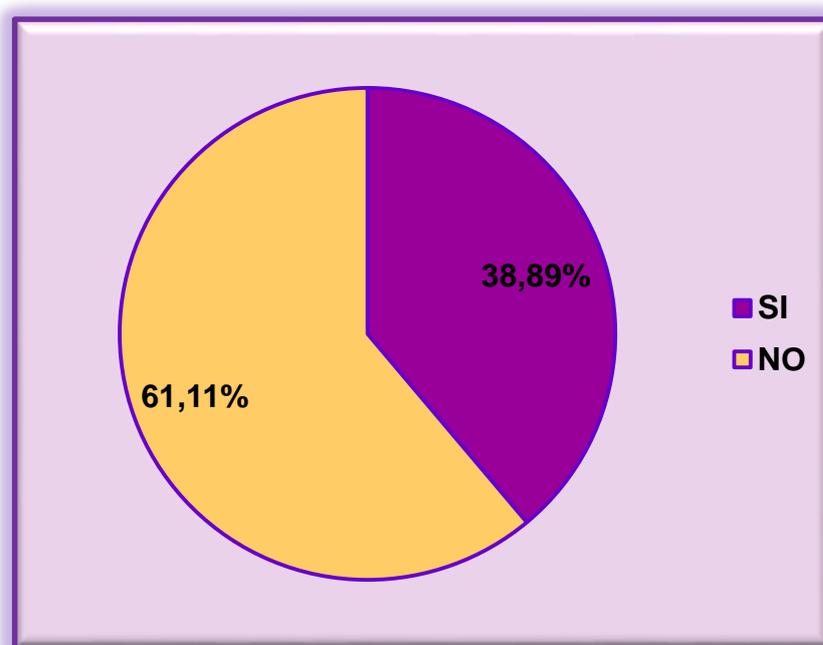


Fig. 13. En base a las encuesta aplicadas al personal de las diferentes empresas, refleja que el 61,11% no les cancelan todos los beneficios que estan enmarcados en la Ley, y el 38,89% hicieron referencia que si reciben todos los beneficios.

14) ¿Usted en calidad de empleado, goza de las vacaciones que fija la ley?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	84	29,17%
NO	204	70,83%
Total	288	100%

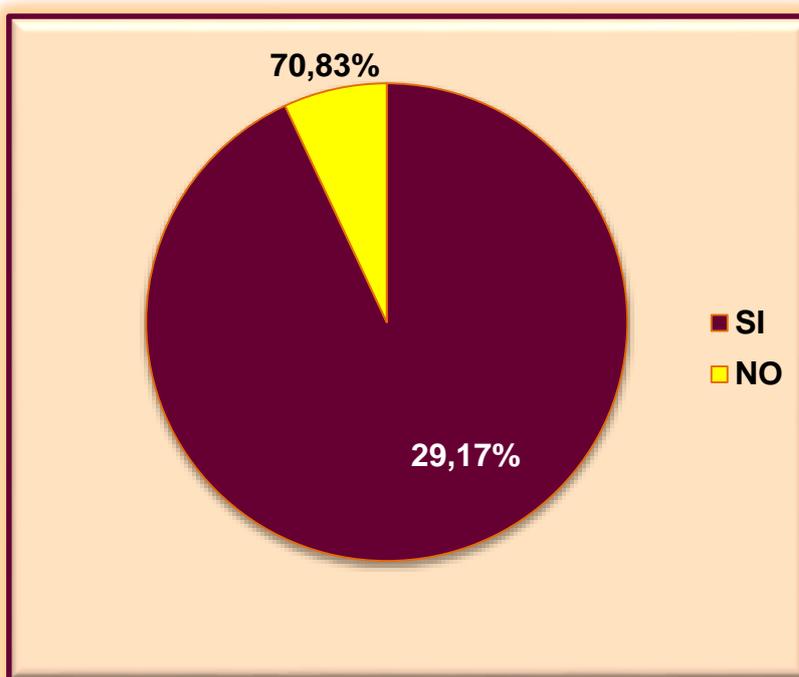


Fig. 14. Los resultados de las encuesta aplicadas al personal que labora en las diferentes empresas, refleja que el 70,83% en calidad de empleado no gozan de las vacaciones que fija la ley, mientras que el 29,17% si les otorgan este descanso por su buen desempeño laboral.

15) ¿Si la respuesta anterior es positiva, la empresa formula un calendario de vacaciones?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	94	32,64%
NO	194	67,36%
Total	288	100%

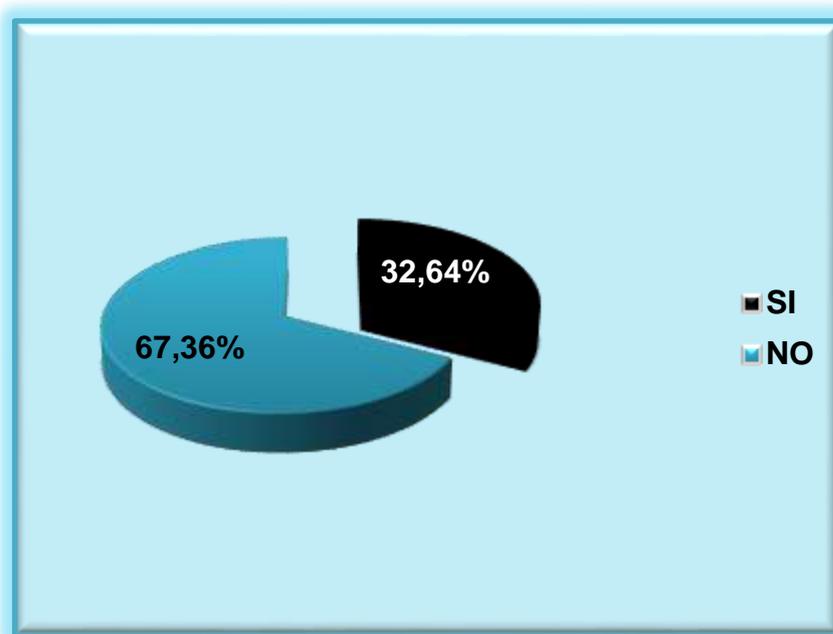


Fig. 15. Los resultados de las encuesta aplicadas al personal que labora en las diferentes organizaciones, reflejan que el 67,36% de estas empresas no formulan un calendario de vacaciones, por ende el 32,64% si lo realiza de manera empírica.

16) ¿La empresa les cancela horas extras en caso de que estas existieran?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
SI	118	40,97%
NO	170	59,03%
Total	288	100%

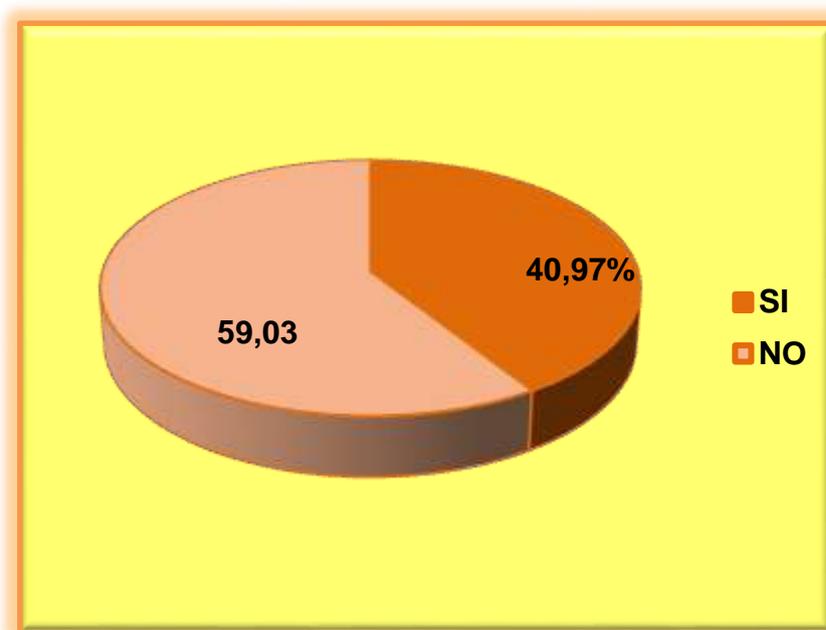


Fig. 16. Mediante las encuestas se pudo determinar la insatisfacción que tienen los empleados que colaboran en las diferentes organizaciones debido a que el 59,03% del personal no se les cancela horas extras, mientras que el 40,97% si reciben dichos pagos en caso de que estas existieran.

17) ¿Con que frecuencia ha recibido capacitación que le proporcione conocimientos técnicos y para su desarrollo profesional?

Alternativas	Frecuencias	Porcentajes
Cada 3 meses	80	27,78%
Cada 6 meses	120	41,67%
Cada año	60	20,83%
otros	28	9,72%
Total	288	100%

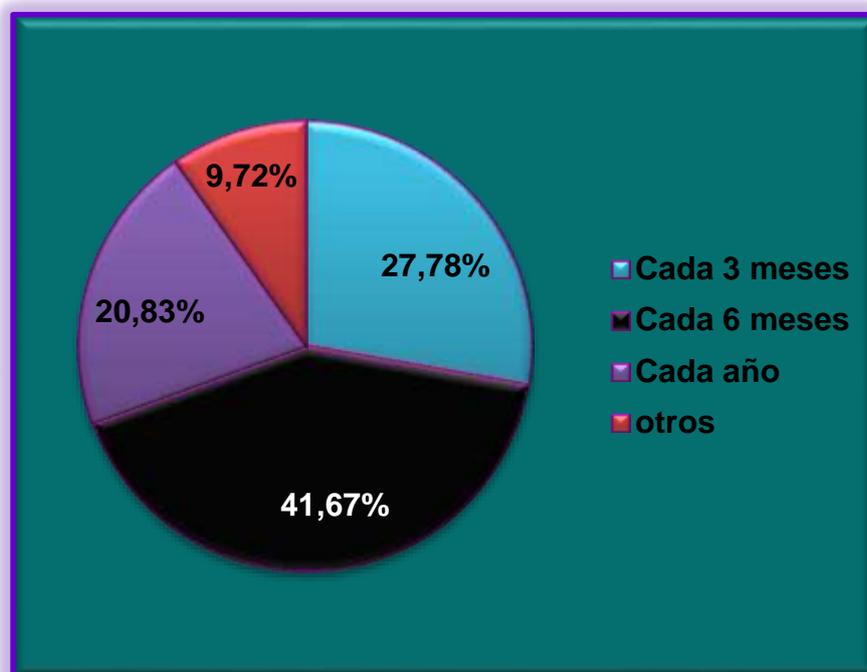


Fig. 17. Los resultados del cuestionario aplicado al personal que labora en las empresas de la ciudad de Quevedo, reflejan que el 41,67% reciben capacitación cada 6 meses, mientras que el 27,78% cada 3 meses, y cada año un 20,83%, por último el 9,72% de vez en cuando.

4.3. Contrastación de resultados de la investigación en relación a la hipótesis y preguntas de la encuesta realizada a empleadores y empleados de las empresas de la ciudad de Quevedo

Planteamiento de las hipótesis	Item	Empresarios	Empleados	Análisis	
Hipótesis específica 1 Las empresas de la ciudad de Quevedo incurren de manera frecuente en una frágil gestión del recurso humano.	3 ¿La empresa dispone de un área de recursos humanos?	Si 44,44%	Si 43,75%	En las encuestas realizadas tanto al empleador como a los empleados se pudo determinar que los resultados son iguales, notándose que la mayoría de estas organizaciones no cuentan con dicha área, esto se debe a que la ciudad de Quevedo en un 83% del mercado está representado por empresas pequeñas en la cual sus propietarios realizan esta función de manera empírica.	
		No 55,56%	No 56,25%		
	4 ¿La empresa realiza concurso de merecimiento para evaluar a los aspirantes?	Si 42,36%	Si 38,19%	Se puede apreciar que ambas respuestas coinciden, notándose de esta manera que las empresas específicamente no realizan concurso de merecimiento, pero lo evalúan de manera práctica.	
		No 57,64%	No 61,81%		
	5 ¿Cuál de los medios de comunicación utiliza la empresa para solicitar aspirantes a los diferentes cargos?	Radio	11,11%	14,58%	Las respuestas tanto del empleador como del empleado demuestran que en el proceso de convocatoria para llenar vacantes, el medio más utilizado es la prensa, seguido con un porcentaje importante por otros
		Prensa	50%	56,94%	
		Televisión	2,78	2,08%	
		Otros	36,11%	26,39%	
	6 ¿En el proceso de reclutamiento del personal aplica?	Recepción de hoja de vida	37,50%	33,33%	Si bien es cierto las respuestas de las encuestas arrojan resultados diferentes, también es cierto que tanto el empleador como el empleado coinciden en que se aplican las tres alternativas en el proceso de reclutamiento, siendo el de mayor utilización el de recepción de carpeta.
Recepción de carpeta		45,83%	54,86%		
Entrevista prueba de capacidades		16,67%	11,81%		

	7 ¿Al enrolar al nuevo personal se aplica?			El resultado de las encuestas presentan diferencias muy marcadas, sin embargo, es coincidente el hecho de que un alto porcentaje de empleados es contratado a período de prueba, contraviniendo lo dispuesto en el Código de Trabajo que según el artículo 15, tercer párrafo dice:El empleador no podrá mantener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que esculada al15% del total de sus trabajadores,	
	Periodo de prueba	63,89%	53,47%		
	Contratación temporal	33,33%	43,06%.		
	Contratación definitiva	2,78%	3,47%		
	8 ¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo	Si 94,44%	Si 93,06%	Los resultados de ambas respuestas reflejan similitudes indudables, tanto el empleador como los empleados informaron que las organizaciones si cuentan con un reglamento interno de trabajo, notandose que un minimo porcentaje no lo tiene.	
		No 5,56%	No 6,94%		
	17 ¿Con qué frecuencia realiza capacitación al personal de la empresa?			Mientras los empleadores responden que sí capacitan constantemente a su personal, los empleados contradicen dando como resultado, el de mayor rango cada seis meses.	
		Cada 3 meses	37,50%		27,78%
		Cada 6 meses.	33,33%		41,67%
		Cada año.	24,31%		20,83%
	Otros	4,86%	9,72%		
Hipótesis específica 2	9 ¿Para seleccionar al personal exige perfiles profesionales en relación al cargo que va a ocupar?	Si 38,19%	Si 27,78%	En relación al perfil profesional tanto empleados como empleadores presentan un alto porcentaje de respuesta negativa y coinciden en que no se toma en cuenta para la vacante a llenar.	
		No 61,81%	No 72,22%		
El desacuerdo en la asignación del personal en las diferentes áreas de trabajo influye en su débil desempeño.	10 ¿Al momento de seleccionar al personal exige que este cuente con experiencia en funciones similares?	Si 38,19%	Si 59,72%	En relación a esta pregunta las respuestas son inversas, mientras el empleador se inclina por no exigir experiencias relacionadas con el cargo a ocupar, el empleado dice que si se le exige contar con práctica en funciones similares.	
		No 61,81%	No 40,28%		

<p>Hipótesis específica 3</p> <p>Es frecuente que las empresas redundan en el incumplimiento de la ley al momento de enrolar al personal.</p>	<p>11 ¿La remuneración del empleado va en función de su nivel académico?</p>	<p>Si 18,06%</p>	<p>Si 14,58%</p>	<p>Tanto el empleador como el empleado responde con un alto porcentaje referente a que las remuneraciones no están sujetas a nivel académico alguno.</p>
		<p>No 81,94%</p>	<p>No 85,42%</p>	
	<p>13 ¿En relación a la contratación de su plantilla de personal que porcentaje recibe sueldo enmarcado en beneficios de ley?</p>	<p>Si 100%</p>	<p>Si 38,89%</p>	<p>Debido a la contradicción en las respuestas se pudo determinar que las empresas de la ciudad de Quevedo no están cumpliendo con el reglamento que dispone la Ley. .</p>
		<p>No 0%</p>	<p>No 61,11%</p>	
	<p>14 ¿Su plantilla de personal goza de las vacaciones establecidas por la Ley?</p>	<p>Si 47,22%</p>	<p>Si 29,17%</p>	<p>En ambos casos la respuesta negativa es mayoritaria, lo cual indica que un importante número de empresas de la ciudad de Quevedo violan el derecho que tiene el empleado de disfrutar de un periodo vacacional</p>
		<p>No 52,78%</p>	<p>No 70,83%</p>	
	<p>15 ¿Si la respuesta anterior es positiva, la empresa formula un calendario de vacaciones?</p>	<p>Si 45,83%</p>	<p>Si 32,64%</p>	<p>En vista de que los empleados no gozan de las vacaciones como lo dispone la Ley, las empresas no se han preocupado por diseñar un calendario de vacaciones en el que se organice de manera adecuada las licencias por este concepto.</p>
		<p>No 54,17%</p>	<p>No 67,36%</p>	
	<p>16 ¿La empresa cancela a sus trabajadores horas extras en caso de que estas existieran?</p>	<p>Si 60,42%</p>	<p>Si 40,97%</p>	<p>Es evidente la desigualdad en las respuestas dadas tanto por el empleador como por el empleado, dejando entrever que no se está respetando el derecho del trabajador en lo que a remuneración de horas extras laboradas se refiere.</p>
		<p>No 39,58%</p>	<p>No 59,03%</p>	

4.4 DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS.

La gestión de recurso humano es el “conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos.” Es una función directiva del más alto nivel, macro organizacional y dinámica y orientada hacia el largo plazo; independientemente de que se ejecute funcionalmente por un departamento especializado, el cual debe tomar la iniciativa y ayudar firme y decididamente a lograr la adaptación de la empresa y los trabajadores a los cambios de su entorno.

La importancia de la gestión de recursos humanos, ha ido aumentando, debido a que las empresas requieren cada vez más de personal altamente calificado y motivado para poder adaptarse a los constantes cambios del entorno.

Con la premisa de que las organizaciones podrán cumplir con los objetivos establecidos en la medida que su personal se desempeñe efectivamente; de manera que sus conocimientos, destrezas, actitudes y comportamiento conduzcan al éxito corporativo, consecuentemente deberán contar con una fuerza laboral capaz de aceptar el cambio y motivados a desarrollarse continuamente. Siendo necesario reconocer la importancia que tiene la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos como parte fundamental para el logro de las metas organizacionales.

La Hipótesis General planteada en la investigación efectuada a las empresas de la ciudad de Quevedo, dice **“La deficiencia en la gestión del recurso humano que presentan las empresas de la ciudad de Quevedo, afecta negativamente la estabilidad laboral y por consiguiente el desarrollo adecuado y continuo de sus actores”** y ha podido ser comprobada luego del análisis realizado mediante la aplicación de técnicas y métodos diseñados para el presente estudio de gestión del recurso humano en las empresas, en el cual se pudo determinar las falencias que ésta presenta en cuanto a los proceso de reclutamiento, selección y el cumplimiento de las leyes y normas

que regulan la actividad empresarial. Lo cual limita su desarrollo y mejoramiento continuo.

Después de haber examinado los resultados de la investigación se determino que la ciudad de Quevedo en un gran porcentaje está representada por pequeñas empresas, notándose en ellas las falencias que se han venido desarrollando por desconocimiento de lo importante que es reconocer, analizar y gestionar las relaciones dentro de la empresa, constituyéndose en el objetivo fundamental del que administra; la gestión del capital humano cada vez se ha de tener más en cuenta considerando que el factor humano es la herramienta más valiosa a la hora de medir resultados; concluyendo de manera parcial, de acuerdo a las hipótesis planteadas, en lo siguiente:

Tabla Nº 2		Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la hipótesis	
APRECIACIÓN Y CONCLUSIONES DE CADA UNA DE LAS HIPÓTESIS			
Hipótesis	Apreciación	Conclusión Parcial	
General: La deficiencia en la gestión del recurso humano que presentan las empresas de la ciudad de Quevedo, afecta negativamente la estabilidad laboral y por consiguiente el desarrollo adecuado y continuo de sus actores.	La gestión de recursos humanos es una actividad que demanda importantes esfuerzo por parte del empleador desde las perspectiva de la conservación y desarrollo del talento humano.	La inadecuada gestión de recursos humanos hace que las empresas revelen un bajo desarrollo organizacional	
Específica 1: Las empresas de la ciudad de Quevedo incurren de manera frecuente en una frágil gestión del recurso humano.	El sistema de gestión de recursos humanos posibilita las bases organizativas para el perfeccionamiento de la administración empresarial, siempre que responda a las realidades y necesidades de la firma que aspire ser competitiva.	En el análisis de los resultados se pudo comprobar que la mayoría de las empresas presentan falencias en el proceso de selección y contratación, al oviar técnicas que ayuden en el reclutamiento apropiado.	

<p>Específica 2: El desacierto en la asignación del personal en las diferentes áreas de trabajo influye en su débil desempeño.</p>	<p>En todas las organizaciones es necesario considerar la excelencia en el proceso de producción y/o servicio como factor esencial del desarrollo de la actividad empresarial, mediante el empleo de administradores y trabajadores idóneos debidamente calificados.</p>	<p>La incorrecta asignación de personal hace que la empresa se desenvuelva en un ambiente arriesgado lo cual afecta la productividad y el buen desempeño organizacional.</p>
<p>Específica 3: Es frecuente que las empresas redundan en el incumplimiento de la ley al momento de enrolar al personal.</p>	<p>Las empresas deben desarrollarse en un ambiente de orden y respeto hacia las leyes locales y nacionales, con la finalidad de proteger su actividad y de esta manera impedir cualquier riesgo organizacional.</p>	<p>El incumplimiento de las leyes en el proceso de contratación de personal ubica a las empresas en un alto riesgo de ser sancionadas.</p>

Fuente: Empresas
Elaborado por: La Autora

CAPITULO V
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos en el presente estudio, aplicado a las empresas de la ciudad de Quevedo, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se ha podido determinar que la inadecuada gestión de recursos humanos es el principal factor que incide en el desarrollo organizacional de las empresas de la ciudad de Quevedo, notándose que el mayor porcentaje de ellas lo realizan de manera empírica aplicando un modelo obsoleto de administración del recurso humano, lo que se contrapone a las exigencias del mundo globalizado.
- Por ende, la inexistencia de técnicas de selección y contratación del personal hace que en las empresas de la ciudad de Quevedo, incurran de manera frágil a seleccionar a los candidatos adecuados que cumplan con los requerimientos del puesto de trabajo vacante.
- Igualmente, se comprobó que el 83% del mercado está representado por pequeñas empresas, lo cual muestra la inexistencia de perfiles profesionales en los distintos puestos de trabajo, por ende incide en el mejoramiento continuo de la organización.
- En relación al cumplimiento de las Leyes, reglamentos y normativas que regulan el desarrollo organizacional, reflejado en el estudio de gestión de recursos humanos aplicado a las empresas de la ciudad de Quevedo, dieron como resultado que el 38,89% de los empleados si reciben todos los beneficios mientras que el 61,11% no, notándose que el mayor porcentaje de organizaciones incumplen con lo dispuesto en la legislación laboral afectando psicológica y económicamente al talento humano de la organización.

5.2. RECOMENDACIONES

Considerando que el recurso humano es el factor fundamental como única ventaja competitiva sostenible en el que hay que invertir para obtener mejoras concretas y duraderas, procedemos a realizar las siguientes recomendaciones a las empresas de la ciudad de Quevedo:

- Definir un modelo de gestión de recurso humano que les permita tomar mejores decisiones a los directivos de las diferentes empresas, logrando así enfrentar a una serie de desafíos debido a las exigencias de nuevos mercados, lo cual las obliga a las organizaciones a buscar de manera permanente alternativas estratégicas.
- Realizar un estudio del perfil de puesto que la organización requiera de manera que se seleccione al personal idóneo. Dentro del funcionamiento de una organización está la de dedicar parte de sus recursos a la selección del personal y a la formación profesional y con ella logre desempeñarse correctamente en las funciones de cada departamento.
- Efectuar un análisis más profundo sobre la posibilidad de implantar un sistema con procedimientos integrados y direccionados a la contratación de su personal, con la finalidad de mejorar continuamente el proceso.
- Las empresas deben incrementar su vinculación con las Instituciones Educativas de segundo y tercer nivel de la localidad, a fin de facilitar y viabilizar de manera objetiva el proceso de captación del recurso intelectual para su organización.
- Finalmente se recomienda a las empresas de la ciudad de Quevedo, adoptar la propuesta de un modelo de gestión de recursos humanos, el mismo que contribuya a la eficacia y eficiencia que demandan las organizaciones en un entorno altamente competitivo.

CAPITULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1 TÍTULO

“MODELO DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS QUE CONTRIBUYA A LA RETENCIÓN Y DESARROLLO DEL CAPITAL INTELECTUAL DE LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS, ECUADOR”

6.2 JUSTIFICACIÓN

Los cambios trascendentales ocurridos en el mundo laboral como consecuencia de la globalización de la economía, la automatización de los procesos y la introducción acelerada de las tecnologías de la información y la comunicación en todos los ámbitos de gestión de las empresas, han obligado a las entidades del ámbito educativo y del trabajo a realizar un estudio en profundidad del tipo de capacidades y habilidades que los trabajadores necesitan para insertarse con éxito en sus cargos. En particular, se hace necesario replantear el proceso de la gestión del talento humano, se ha convertido en una buena fórmula para lograr un mejor aprovechamiento de las capacidades del personal.

En base a los resultados de la investigación, se demuestra que las empresas de la ciudad de Quevedo presentan falencias en el adecuado manejo de los procesos de la gestión de recursos humanos, por lo cual se propone un modelo de gestión que permitirá el cumplimiento de los objetivos empresariales, y por otro, ubicará a las personas en los puestos para los cuales están mejor capacitados, además su plan de desarrollo marcará una gran contribución a los planes de mejora continua de la organización.

6.3 FUNDAMENTACIÓN

Gómez Vicente define. Cuando hablamos de gestión de recursos humanos hacemos referencia al conjunto de actividades y medidas concretas, adoptadas

por los directivos en línea de la empresa, o encargados de determinadas funciones dentro del departamento de recursos humanos, y que tiene un efecto directo sobre los comportamientos, actitudes, satisfacción, etc. De una persona o un grupo de reducido de personas, dentro de la organización.

En muchas empresas en Estados Unidos, Europa y recientemente en América han incorporado la gestión de recursos humanos basada en competencia laboral como una herramienta para mejorar la productividad y mantener un clima positivo en las relaciones con sus colaboradores. La justificación de este intento se encuentra en mejorar los niveles de productividad y competitividad mediante la movilización del conocimiento y de la capacidad de aprender de la organización. Se hace evidente así, la tendencia de revaloración del aporte humano a la competitividad organizacional.

En la actualidad, algunas organizaciones en el Ecuador han apostado por el desarrollo del talento humano como una de las estrategias de mejora continua en el avance y logro de objetivos estratégicos como la rentabilidad y calidad en el servicio. Son organizaciones que han adaptado a sus prácticas relacionadas con la función de personal, la formalización de un área de recursos humanos para tener en cuenta el impacto de su inserción y el ejercicio de sus acciones en el ámbito de las relaciones laborales.

COMPONENTES DE LAS CAPACIDADES A VALORAR EN UNA EMPRESA

Las capacidades se componen de los siguientes enunciados:

Conocimientos: Información que adquieren las personas a través de educación formal. Ejemplos: finanzas, contabilidad, producción, ventas y mercadeo etc.

Destrezas: Grado de dominio que tiene una persona en la ejecución de una tarea específica y se adquieren por la práctica. Ejemplos: operación de equipos, negociación de reportes, etc.

Actitudes o capacidades: Potencial latente que poseen las personas para ejecutar una tarea. Ejemplos: innovación, aptitud verbal, percepción de profundidad, etc.

Rasgos de personalidad: Son tendencias estables del comportamiento que tienden a manifestarse en cualquier tipo de situación. Ejemplos: estabilidad emocional, extraversión, socialización, Etc.

Motivos: Son necesidades subyacentes que seleccionan, impulsan y orientan los comportamientos hacia el logro de metas. Ejemplos: orientación al logro, búsqueda de poder, búsqueda de afecto, etc.

Valores: Son un tipo particular de creencias que atribuyen juicios morales a personas situaciones y eventos, y que guían la conducta ética. Ejemplos: eficiencia puntualidad ética fidelidad, honestidad, responsabilidad, trabajo en equipo lealtad mejoramiento continuo pro-actividad etc.

Motivación: Las cosas que una persona piensa o desea constantemente y esto causa realizar una acción.

Características: Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

Concepto de uno mismo: Las actitudes, valores o imagen propias de una persona.

Habilidad: La capacidad para desempeñar ciertas tareas física o mental.

6.4 OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión de los recursos humanos que permita el desarrollo del capital intelectual en las empresas de la ciudad de Quevedo.

Objetivos Específicos

- Estructurar el contexto organizativo de recursos humanos
- Establecer políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal
- Definir políticas de capacitación y desarrollo de los recursos humanos.
- Definir políticas de incentivo para mejorar la gestión del empleado en las empresas.

6.5 IMPORTANCIA

La aplicación de un sistema de gestión de los recursos humanos, radica en que actualmente las empresas de la ciudad de Quevedo deben dar respuesta a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral en particular. Debido a que las organizaciones funcionan gracias a una serie de elementos que en la economía se denominan factores de producción, los cuales se conocen como: tierra trabajo y capital. Siendo el factor más importante el de trabajo que es realizado por personas que apoyan al logro de los objetivos de la empresa.

Una adecuada gestión de los recursos humanos es la clave para el éxito empresarial aunque a veces este principio se olvida y se antepone la política de bajos salarios (como criterio erróneo de ahorro empresarial), la marginación entre otros aspectos negativos.

El sistema busca mejorar el rendimiento del trabajo, ofrecer bienestar a los empleados y explicar claramente las tareas a desempeñarse. Para ello es importante conocer la evolución que viene experimentando la empresa con relación al personal y recursos humanos. Esta evolución normalmente pasa por tres estados:

- Orientación administrativa y preocupación por el control; el área de la empresa encargada de esta responsabilidad recibe el nombre de Departamento de Personal.
- Énfasis en las relaciones del trabajo.
- Enfoque estratégico.

Estas prácticas de gestión, no obstante, no serán eficaces para los fines mencionados sino se logran adaptar a las capacidades de los recursos humanos y a un modo de dirigir que impulse un comportamiento organizativo coherente en la organización. Aún reconociendo las limitaciones del modelo y el hecho de que el éxito empresarial está vinculado a otras variables internas y externas en el contexto empresarial, el directivo ha de hacer un esfuerzo por mejorar su principal activo empresarial que son sus recursos humanos.

El enfoque de la gestión es un tema con una importancia y una utilización creciente en el entorno empresarial; ya que impulsa a un nivel de excelencia las capacidades individuales de acuerdo a las necesidades operativas de la empresa; garantizando de esta manera, el desarrollo y la administración del potencial de las personas.

6.6 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

El diseño del modelo de gestión se aplicara en las empresas de la ciudad de Quevedo, Provincia de los Ríos, y servirá de apoyo para mejorar la gestión de recursos humanos en su área operativa con el consiguiente incremento de su

productividad en la oferta de servicios y progreso en el clima organizacional en el cual se desarrolla el equipo de trabajo.

Los trabajadores se sentirán motivados en colaborar con la mejora empresarial, pues estarán consientes que esta solo podrá lograrse mediante la superación personal de cada uno de ellos. Los líderes que administraran la correcta ejecución del modelo cumplirán un papel especial en el desarrollo de sus subordinados, y por lo tanto, en el alcance de las metas organizacionales.

6.7 FACTIBILIDAD.

La inversión financiera no es un limitante para desarrollar el modelo pues no se requiere incrementar mayores egresos de dinero, sino más bien adecuar la distribución del presupuesto actual destinado al área de recursos humanos en el manejo de una buena gestión. Lo que sí es imprescindible, es el compromiso de los líderes en la correcta ejecución de cada actividad para el éxito del modelo.

6.8 PLAN DE TRABAJO

Gestionar integradamente los procesos de recursos humanos es una demanda de carácter mundial, desarrollada en los últimos tiempos como un enfoque efectivo para desarrollar la gestión empresarial; surgiendo así nuevos paradigmas que conlleva necesariamente un cambio de cultura, tanto al interior de las organizaciones como al de las personas. El capital humano, con su capacidad de aprendizaje y desarrollo de nuevos conocimientos, se convierte en uno de los valores diferenciadores dentro de las empresas, por ende, para la implantación del modelo de gestión se requiere que las empresas apliquen procesos.

SECCIÓN 1

El plan de trabajo para el diseño del modelo de gestión de recursos humanos en las empresas de la ciudad de Quevedo, debe cumplir los siguientes parámetros.

LA GRAN MISIÓN ORGANIZACIONAL

Es muy importante que las organizaciones logren establecer un contexto organizativo de renovación, siendo ésta flexible, innovadora y promotora del desarrollo del personal y el aprendizaje organizacional. Para crear este contexto organizativo de renovación es necesario que existan:

- Reglas del juego (Propósito, misión, visión, objetivos, valores, normativas, Instrumentos, etc.)
- Compromiso (Responsabilidad, autodisciplina, contribución, empoderamiento, eficiencia del recurso humano)
- Confianza (Empatía, ayuda, comunicación, facilidad de recursos, etc.)
- Aprendizaje (Creación y transmisión del conocimiento, investigación, formación, iniciativas, reconocimiento, etc.)

Esta gran misión constituye uno de los fundamentos principales del desarrollo del personal, por consiguiente se integra como uno de los componentes del mismo, porque si no se crea este contexto organizativo, las acciones tendientes al desarrollo del personal corren el riesgo de revertirse o sencillamente se convierten en beneficios particulares, pero nunca organizacionales.

PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Es un proceso continuo, el cual debe evaluarse de manera constante según cambien las condiciones. Al planear los recursos humanos, los gerentes deben realizar un proceso sistemático o modelo, cuyos elementos fundamentales son:

- **Pronóstico de la demanda:** La tarea de un administrador consiste básicamente en pronosticar la demanda futura de la organización, evaluar los efectos probables de estos eventos sobre el número y tipo de empleados que se necesiten para hacer el trabajo requerido.
- **Pronóstico de la oferta:** Una vez que se consigue proyectar la demanda futura de recursos humanos, el siguiente paso en el proceso consiste en llenar las vacantes que se programaron. Hay dos fuentes de suministro de personal para toda organización: *la interna y la externa*.

Oferta interna de trabajo: Los planificadores deben llevar a cabo una auditoria de la actual fuerza de trabajo para enterarse a fondo del potencial de los trabajadores actuales, esta información les permite estimar de manera tentativa las vacantes que pueden llenarse con la fuerza de trabajo actual. Al conocer más a fondo el potencial del personal actual, el departamento puede planificar el reclutamiento, la capacitación y la planificación de las carreras profesionales de manera más efectiva.

Oferta externa de trabajo: No todas las vacantes pueden cubrirse mediante promociones internas. En algunos casos la organización no cuenta con la persona adecuada para sustituir a un empleado que recibe una promoción o que abandona la empresa por cualquier razón. El crecimiento de la organización y la eficiencia del departamento de personal determinan en gran medida la necesidad de recurrir a fuentes externas.

- **Equilibrio entre los factores de oferta y demanda:** La planeación de recursos humanos deberá esforzarse por lograr un equilibrio adecuado, no sólo en las técnicas de pronóstico y su aplicación, sino también entre el énfasis que se da a los factores de demanda además de oferta. Los factores de demanda se basan en las tendencias pronosticadas en la actividad comercial; los factores de oferta incluyen la determinación del lugar y la

forma de encontrar los candidatos con las habilidades requeridas para cubrir las vacantes.

Si la oferta interna no puede llenar las vacantes que se presentan en la organización, existe una situación de insuficiencia en la oferta interna; en lo que toca a acciones a corto plazo, los administradores de personal deben apelar a los recursos externos y localizar a nuevos empleados, los mismos que tienen la difícil tarea de lograr que los posibles aspirante adquieran los conocimientos, la experiencias y la capacitación que permitan su promoción en el futuro.

- **Inventario de recursos humanos:** El inventario de Recursos Humanos, se organiza clasificando la información del personal de acuerdo a los siguientes rubros: datos generales, aspectos curriculares, antecedentes laborales, carrera administrativa, evaluación psicotécnica. (Ver anexo 3)

SECCIÓN 2

POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Las empresas deben desarrollar guías o normas, las mismas que se establezcan en la empresa, para una gestión más eficaz, teniendo la responsabilidad de formularlas, la dirección de desarrollo de recursos humanos, y lógicamente tienen que ser aprobadas por la gerencia; Estas políticas se establecen con la finalidad de reclutar y seleccionar el recurso humano, en una forma justa, formal, transparente y sobre todo seleccionando así colaboradores con los requisitos y características que se adecuen al puesto o cargo; por lo que se ha tomado en cuenta en el proceso de selección. He aquí algunos ejemplos:

- Las vacantes deben ser ocupadas prioritariamente con personal de la empresa, promoviendo su línea de carrera, siempre que cumplan con los requisitos y exigencias de los puestos.

- El reclutamiento de postulantes para la selección es recomendable que se lo realice mediante convocatoria a concurso interno o externo.
- Todos los postulantes deben ser sometidos necesaria y obligatoriamente al proceso de selección técnica.
- Es política de la empresa colocar personal competente en todos sus niveles jerárquicos de la organización.
- El perfil ocupacional del puesto vacante constituye la base técnica sobre la cual se desarrollará la selección. Contiene las funciones del puesto, sus requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.
- El proceso selectivo comprende el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones aptitudinales, personalidad y salud.
- La oficina de recurso humano es responsable de la conducción del proceso de selección.
- El reclutamiento y selección de recursos humanos, se debe efectuar en un marco de estricta ética.
- Las plazas o puestos se adjudicarán en estricto cumplimiento al orden de méritos de los postulantes.
- La edad máxima para el ingreso a la empresa, será de: funcionarios y ejecutivos 30 años, personal técnico y auxiliar 25 años.

Una vez que surge la necesidad de las unidades administrativas funcionales de cubrir puestos vacantes o creación de nuevos puestos, lógicamente quien da previamente la autorización es el gerente. Luego se procede a crear el perfil profesional describiendo las características del puesto a cubrir en la empresa, tales como su identificación, relaciones de autoridad y dependencia. Mediante este también se determina técnicamente las competencias y las características necesarias en materia de selección en términos de su contenido funcional básico y factores de exigencia ocupacional y personal. En el caso de una secretaria se tendrá en cuenta: edad, sexo, instrucción,

conocimiento de computación, redacción, idiomas, amabilidad, paciencia, etc.
(Ver anexo 4)

SECCIÓN 3

POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN, BIENESTAR Y DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO.

La necesidad de capacitación surge de los rápidos cambios ambientales, la misma que mejora frecuentemente las cualidades de los trabajadores e incrementa su motivación, esto, a su vez, conduce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad.

- **Naturaleza de la capacitación.-** Uno de los temas de gran actualidad tanto en las instituciones públicas como en las privadas es la capacitación. Toda empresa debe contar con una amplia infraestructura para la formación. No se trata de una simple moda, si no de un verdadero signo de los tiempos actuales, la capacitación es una necesidad que cada vez es más necesaria en los individuos y en las comunidades laborales.

Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

- **Determinación de las necesidades de capacitación.-** Al introducir un programa de capacitación, principalmente se deben evaluar las necesidades de los empleados y de la organización.

Una empresa debe satisfacer necesidades presentes, prever y adelantarse a necesidades futuras, por lo tanto, se deben establecer en primer término las necesidades presentes y a corto plazo y posteriormente necesidades a mediano y largo plazo. Sin una investigación previa de las necesidades, nunca se podrá pensar en la programación de ningún curso. Por lo tanto la

capacitación tiene dos razones de ser: satisfacer necesidades presentes de las empresas con base en conocimientos y actitudes, y prever situaciones que se deban resolver con anticipación.

Algunas de las fuentes para determinar las necesidades de capacitación son las siguientes:

El análisis, descripción y evaluación de puestos, evaluación del nivel de desempeño de los empleados, rotación de puestos, promociones y ascensos de personal, información estadística derivada de encuestas, cuestionarios entrevistas, quejas, evaluación de cursos, crecimiento de la organización entre otros.

Ciertas técnicas utilizadas con más éxito para obtener información sobre las necesidades de capacitación son las siguientes: Entrevista individual, entrevista en grupo, aplicación de cuestionarios, aplicación de evaluaciones o pruebas, opiniones de consultores externos.

- **Detención de las necesidades de desarrollo.-** Este procedimiento se realiza a través del análisis de problemas vinculados a las competencias laborales. A los resultados de la evaluación del desempeño. Este análisis identifica la brecha existente entre los saberes, capacidades y actitudes que realmente poseen las personas y lo que debieran poseer para un desempeño idóneo.

En este apartado se presenta las actividades a seguir para la detención se necesidades de desarrollo de los recursos humanos. (Ver anexo 5)

RESPONSABLE	PARTICIPANTE	ACTIVIDADES
Recursos humanos	Jefe inmediatos (as) Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar el proceso de la detección de necesidades, para el desarrollo de los recursos.
Jefe inmediato	Empleado (a)	<ul style="list-style-type: none"> • En base a los resultados de la evaluación se identifica las necesidades individuales
Jefe inmediato	Empleado (a)	<ul style="list-style-type: none"> • El jefe inmediato de cada área en las empresas, se reúne con su personal para realizar identificación y análisis de los problemas que se presentan, relacionados con los recursos humanos, tales como actitudes y habilidades que están vinculados con los saberes de los empleados. • En base a las necesidades individuales, cada jefe inmediato debe presentar los problemas y causas de los mismos. • Quedando de esta forma definidas las dimensiones, problemas, causas, prioridades y alternativas de solución, a abordarse en el plan de desarrollo organizacional.

Planes, programas de capacitación y su desarrollo con los objetivos empresariales.

Los esfuerzos de capacitación deben dirigirse a disminuir, hasta eliminar, los problemas de falta de conocimientos, habilidades o actitudes del personal, que interfieren en el logro de la máxima eficiencia. La capacitación actual tiene dos funciones importantes; desarrollar un comportamiento individual, así como una integración de equipo o comportamiento de grupo.

Toda organización debe tomar conciencia de la necesidad de establecer programas de capacitación, de aprovechar al máximo los recursos destinados.

Beneficio de la capacitación.- La capacitación tiene algunos beneficios tales como: Conducir a una rentabilidad más alta y actitudes más positivas, quienes mejoran el conocimiento del puesto a todos los niveles, eleva la moral de la fuerza de trabajo, ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización, crea mejor imagen, ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas, promueve la comunicación en toda la organización.

Toda organización debe desarrollar actividades con la finalidad de preparar a sus empleados para ejecutar sus responsabilidades en el futuro independientemente de las actuales.

Objetivos de la capacitación y desarrollo

Los principales objetivos de la capacitación y desarrollo humano son:

- Preparar a los colaboradores para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales el colaborador puede ser considerado.
- Cambiar la actitud de los colaboradores, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más propicio y armonioso entre los colaboradores, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

El contenido de la capacitación puede involucrar cuatro tipos de cambios de comportamiento de los colaboradores.

1. Transmisión de informaciones: el elemento esencial en muchos programas de capacitación es el contenido: distribuir informaciones entre los capacitados

como un cuerpo de conocimientos. A menudo, las informaciones son genéricas, referentes al trabajo: informaciones acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc. puede comprender también la transmisión de nuevos conocimientos.

2. Desarrollo de habilidades: sobre todo aquellas destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras: se trata de una capacitación a menudo orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

3. Desarrollo o modificación de actitudes: por lo general se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los colaboradores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los sentimientos y relaciones de las demás personas. También puede involucrar e implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo, relacionados con los clientes o usuarios.

4. Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y de filosofías, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

Todo plan de modernización de las empresas, debe sustentarse en una alta inversión en recursos humanos. La capacitación sirve para el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal. Hoy son los propios colaboradores quienes están demandando capacitación en áreas y temas específicos; han asimilado la necesidad de mejorar para incrementar el valor transferido a los clientes.

Un desarrollo de recursos humanos efectivo en una empresa implica planeamiento, estructuración, educación, capacitación para así brindar

conocimiento, destrezas y compromiso en los miembros y personal al máximo y utilizarlos creativamente como herramientas para brindar poder.

Hay muchas formas de impartir capacitación, desde sugerir lecturas hasta talleres vivenciales, todos los métodos son buenos, hasta cierto punto, pero los más eficaces parecen ser aquellos que dramatizan modelos para que la persona identifique y practique los comportamientos de quienes son eficientes y tienen éxito en determinado trabajo.

La capacitación hará que el colaborador sea más competente y hábil. Generalmente, es más costoso contratar y capacitar nuevo personal, aun cuando éste tenga los requisitos para la nueva posición, que desarrollar las habilidades del personal existente. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del colaborador, la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable.

¿Invertir en el recurso humano?, ¿para qué? Son preguntas latentes e invalorables todavía de parte de la población y de algún sector empresarial, porque piensan en la utilidad y no en la productividad, por ello es bueno hacerles recordar que la “educación “no es otra cosa que una inversión.

Cuando un hogar matricula a sus hijos en el colegio, no está realizando un gasto sino que está invirtiendo para que, años después, sus niños de hoy sean hombres libres y útiles a la sociedad del mundo.

La figura se da a la inversa en un hogar que descuida la educación de los hijos porque, mañana más tarde, éstos serán una carga para la sociedad debido a que solamente podrán aportar fuerza física o, probablemente, sean pobladores de las cárceles. Dramático, ¿no?

En las empresas sucede igual; la gran motivadora es la CAPACITACION. El colaborador que recibe capacitación siente que la empresa lo estima y, por lo tanto, le está asignando un salario espiritual y considera que están invirtiendo

en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, elevar su productividad y, consecuentemente, piensa que puede estar próximo a un asenso.

El desarrollo de los recursos humanos es central ante el reto tan importante que las empresas enfrentan en este mundo globalizado y competitivo como lo es en la actualidad.

Cómo desarrollar las habilidades del personal

- Incrementar la participación de los empleados en la toma de decisiones en áreas que afecten su trabajo y dar el reconocimiento apropiado a su contribución.
- Alentar las iniciativas y sugerencias individuales para mejorar el desempeño del programa.
- Proporcionar retroalimentación frecuente y positiva para desempeñar nuevas responsabilidades.
- Establecer un programa para la promoción de los empleados como parte del paquete de beneficios de la organización. (Esto ayuda a retener a personal valioso que de otra manera se cambiaría a otra organización.)
- Utilizar la interacción diaria con el personal y reuniones para impartir y compartir nuevos conocimientos y experiencias. Permitir a los empleados asistir a cursos, seminarios, congresos y conferencias.
- Dar oportunidad para asistir a cursos o becas de estudio en otros programas de planificación familiar dentro y fuera del país (esto puede requerir una propuesta para obtener financiamiento).
- Organizar intercambios internos o con una agencia colaboradora (gubernamental o no gubernamental), lo cual también ayuda a promover la coordinación.
- Proporcionar materiales de lectura para estudio.
- Dar capacitación básica y de apoyo regularmente, así como capacitación especializada en respuesta a las necesidades comunicadas por el personal.

- Apoyar las visitas de intercambio entre diferentes áreas funcionales dentro de la organización, tales como: poner a trabajar juntos a un asistente de programa y un asistente financiero para que el primero aprenda más sobre las funciones del departamento de finanzas.
- Desarrollar un programa de rotación de trabajo que permita que unos aprendan de otros dentro de la organización.

SECCIÓN 4

POLÍTICA EMPRESARIAL QUE CONTEMPLE UN PLAN DE INCENTIVOS

Las empresas de la ciudad de Quevedo deben determinar una política de mejora salarial para aquellas personas que, demuestren haber desarrollado sus competencias hasta el grado que lo determine el puesto de trabajo. Con esta política, quienes lo merezcan, recibirán como valor extra al aumento anual de sueldos, otro aumento de al menos dos otros puntos porcentuales. La decisión de dos o tres puntos porcentuales depende de la situación económica que atraviese cada una de las organizaciones.

Recompensar un comportamiento que se quiere mantener da buenos resultados. Efectivamente, hoy en día las recompensas y los reconocimientos han llegado a ser más importantes que nunca por las siguientes razones:

- El trato del líder ha dejado de ser una opción, debe funcionar más bien como un capacitador
- Los reconocimientos son eficaces y pocos costosos para motivar a los trabajadores a que logren mejores niveles de desempeño.
- Aunque el dinero no importa, lo que realmente motiva su buen desempeño es aquel reconocimiento de tipo personal que expresa verdadero aprecio por un trabajo bien hecho. La motivación es más fuerte cuando se cuenta con **ideas originales** que dan lugar a una historia que el trabajador pueda contar a sus familiares y amigos por mucho tiempo.

- Lograr el desarrollo exitoso e integral de los trabajadores junto con las competencias requeridas en el puesto de trabajo.

OBJETIVOS

Para las empresas de la ciudad de Quevedo se plantea que su sistema de incentivos persigan los siguientes objetivos

- Lograr que su personal desarrolle habilidades en el trabajo y mejore su rendimiento laboral. Para medir este objetivo de deben estructurar encuestas sobre motivación y analizar también el alcance de metas.
- Tener una metodología transparente, clara y lo más justa para reconocer los buenos esfuerzos y tomar en cuenta las deficiencias a corregir en el grupo.
- Impregnar en la filosofía de los líderes el agradecimiento de las buenas acciones, para que estas sean más repetitivas, bajo la premisa “Los agradecimientos por buenas acciones, valen más que las sanciones por no conformidades”

CRITERIOS PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN

- Detectar más los éxitos que los fracasos. no descuidar aspectos positivos por dedicarse a buscar constantemente los negativos.
- Expresar el reconocimiento de manera personal y sincera. Evite dar un reconocimiento que parezca excesivo
- Es esencial ser oportuno, esto se debe premiar en el preciso momento en que se lo ha logrado. Este criterio debe esperar si se trata de premiación formal y/o pública.
- Asegurarse que la gente entienda por que premian y cuáles son los términos para estas recompensas.
- Seguridad laboral Uno de los más importantes aspectos a considerar para que los empleados se mantengan motivados. Cabe aseverar que el **“sentido de seguridad”** es también un requerimiento muy importante.

- Sentirse integrado no tenemos forma alguna de evadir la necesidad de sentirse “**parte de**”. Si la empresa no basa su cultura en “trabajo en equipo”, esta debe de tomar las medidas necesarias para que todo el personal se sienta parte de la entidad. Es lo mismo que un vendedor, no puede ser un buen vendedor si no conoce a cabalidad el producto o servicio, pero más importante es que crea en el producto o servicio y se identifique con el mismo.

Estos puntos son extremadamente básicos y cualquier empresario con mínima experiencia los puede entender y según la medida en que sus recursos le permita aplicarlos. Desafortunadamente una gran cantidad de empresas y empresarios no cumplen con alguno de ellos. En muchos casos se violan más del 25% de ellos.

Entre los diferentes incentivos no estrictamente económicos del salario emocional que puede ofrecer a sus empleados, podemos citar los siguientes:

- Oportunidades de promoción, ascenso y desarrollo profesional.
- Programas personalizados de formación técnica y de gestión
- Desarrollo de competencias o habilidades
- Políticas de flexibilidad laboral, horarios laborales no coincidentes con horarios escolares, horarios adaptables a primera y última hora, etc.
- Jornada reducida y jornada a tiempo parcia
- Programas o medidas de apoyo a la maternidad.
- Ayudas para hijos.
- Vales para guarderías.
- Programas de apoyo a familiares dependientes de los empleados.
 - Programas sociales, de voluntariado corporativo, solidarios, etc.
 - Manuales internos de buenas prácticas laborales y códigos éticos.
 - Actuaciones conducentes a no fijar reuniones a partir de una hora prudente.
 - Planes de reconocimiento para profesionales eficientes.
 - Sistemas de sugerencias para empleados.

- Planes de acogida para los trabajadores recién incorporados.
- Seguro médico.
- Medidas para mejorar el clima laboral.
- Programas de fomento de la comunicación en la empresa.
- Beneficios sociales adecuados al perfil de cada profesional.
- Proyecto empresarial atractivo para el empleado.
- Posibilidad de trabajar rodeado de buenos compañeros y jefes.
- Modelo de liderazgo moderno en la empresa.
- Otros incentivos y medidas destinadas a mejorar la calidad de vida laboral y personal de los profesionales, siempre que sean acordes y en consonancia con sus demandas reales.

En definitiva, un enfoque humanista de la política retributiva, que persigue diseñar un puesto de trabajo a medida para cada persona, acercando la empresa al trabajador que, consciente del esfuerzo que realiza la misma por mejorar su calidad de vida, debe corresponder en la misma medida y actuar con igual nivel de exigencia en su desempeño laboral.

La gestión del talento humano.- se constituye en una guía útil para la administración personal, principalmente porque es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación recompensas y evaluación del desempeño.

Aplicar un manual de gestión del talento humano se ha convertido en una buena fórmula para lograr un mejor aprovechamiento de las capacidades de la gente. Incorporar un modelo adecuado implica cuestionarse no solo por los resultados que se espera alcanzar sino por la forma en que las diferentes funciones en que trabajan con la gente de la empresa, pueden coadyuvar a logros de tales resultados.

Al efecto, los modelos se han fijado no solo en las capacidades más evidentes que residen en las habilidades y conocimientos sino que también han incluido

la consideración de competencias más suaves asociadas con los comportamientos y conductas. Desarrollar un estilo de gestión del talento humano que indique las capacidades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de la empresa y facilite el desarrollo de su gente.

En necesario recordar, no existe un modelo único de gestión del talento humano, existen diferentes aproximaciones y modelos que a su vez nacen de las expectativas, objetivos y motivaciones particulares de las empresas. Además no todas las empresas usan los modelos de gestión en la misma manera.

6.9 RECURSOS

Recursos	Requerimientos	Pequeña	Mediana	Grande
Departamento de Recursos Humanos	Se requiere que en las organizaciones exista un modelo de administración equitativa del recurso humano	X	X	X
Plan de desarrollo de los Recursos Humanos	Elaboración de un plan anual de acciones de desarrollo integral de los recursos humanos.	x	x	x
Plan de vinculación	Establecer contactos con las instituciones de nivel medio y superior a fin de optimizar el proceso de reclutamiento de personal	x	x	x
Materiales	Muebles y equipos de oficina	x	x	x
Tecnológicos	Aplicar un sistema de organización y control en el proceso de gestión de los recursos humanos	x	x	x

6.9.1 PRESUPUESTO

Cuadro N° 1. Presupuesto de gestión de los recursos humanos

Descripción	Costo en USD
Personal del área de RR HH (ver anexo 6)	2525.25
Plan de desarrollo de RR HH (ver anexo 7)	897.00
Plan de vinculación (anexo 8)	190.00
Materiales (ver anexo 9)	2098.30
Tecnológicos (ver anexo 10)	1288.00
Total del Presupuesto	6998.55

6.10 IMPACTO

La implantación de un modelo de gestión de recursos humanos es un proceso en el que intervienen todos los miembros de la organización, es decir la dirección general con tareas de mando independientemente de que se ejecute funcionalmente por un departamento especializado, el mismo que debe tomar la iniciativa y ayudar firme y decididamente a lograr la adaptación de la empresa y los trabajadores a los cambios de su entorno. Es muy importante que las empresas realicen la selección de personal, a través de un concurso interno como externo, entendiéndose que a nivel interno participan solamente los colaboradores de la empresa, mientras que el concurso externo o público, participan cualesquier persona que crea reunir los requisitos exigidos para cubrir el puesto. Sin embargo, creemos que esta técnica administrativa, debe tomarse muy en cuenta y establecerse como una política de personal permanente, en la medida que todo colaborador que ingrese a laborar a las

diferentes empresas debe hacerlo mediante un concurso; evitándose de esta manera contratar a dedo o por recomendaciones de personas sin capacidad, honestidad, ni personalidad.

6.11 EVALUACIÓN

La gestión de recursos humanos en la actualidad responde a una fase de su desarrollo, la estratégica, donde el hombre adquiere una dimensión inestimable en la creación de las ventajas competitivas. El enfoque de gestión por procesos ha sido reconocido en todas las metodologías de gestión desarrolladas en los últimos tiempos como un enfoque efectivo para desarrollar la gestión empresarial. La identificación de estos procesos como es la motivación, comunicación, formación, desarrollo, evaluación del desempeño, reclutamiento y selección han sido procesos claves para proyectar la gestión empresarial.

6.12 INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO

Planificar es decir que queremos hacer, cuando se hará y que recursos necesitamos para hacerlo, antes de actuar, para obtener los resultados que deseamos.

- El modelo de gestión de recursos humanos debe ser conocido y aprobado por los empresarios de la ciudad de Quevedo.
- Servirá de apoyo a los encargados de gestionar el recurso humano, el mismo que debe implementar nuevas normas de actuación, y entender que las señales de resistencia deben servir como útiles señales de alarma en el proceso de dirección y coordinación.
- Los administradores de las empresas Quevedeñas deben aplicar los procesos respectivos, siendo un método efectivo para enfrentar varios de los desafíos que ponen a prueba la habilidad de las organizaciones modernas. desafíos tales como la obsolescencia de los conocimientos

del personal, los cambios sociales, técnicos; y, la tasa de rotación de los empleados.

- Al aplicar este sistema en las organizaciones permitirá detectar los posibles problemas que dificultan su desarrollo organizacional, permitiendo de esta manera la toma de decisiones de manera oportuna.
- El propietario debe invertir los recursos necesarios para poner en práctica el diseño de gestión de recursos humanos

Para su Uso

- Este esquema será proporcionado a las empresas de la ciudad de Quevedo, en especial a las pequeñas y medianas, las mismas que requieran realizar los respectivos cambios en el desarrollo de sus procesos. Trayendo consigo una gestión efectiva en el reclutamiento del recurso más importante en la organización.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ✚ Del libro: ANZOLA S. administración de pequeñas empresas, Segunda Edición, 2002, Pág. 22,23 y 24, págs. 361.
- ✚ Del libro: CHIAVENATO IDALBERTO. administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. Octava Edición, 2007, 466 páginas.
- ✚ Del libro: CHIAVENATO IDALBERTO , MC GRAW HILL. Iniciación a la organización y técnica comercial. 2006, Pág. 4.
- ✚ Del libro: DELGADO PEÑA MA. ISABEL, GÓMEZ M. LUIS. ROMERO M. ANA MARÍA. Y VÁZQUEZ INCHAUSTI ELENA. Gestión de recursos humanos, del análisis teórico a la solución práctica. 2006. Pearson Educación, S.A., Madrid. Tercera edición. 360 Páginas.
- ✚ Del libro: MONDY, R. WAYNE NOÉ, ROBERT M. área de administración de recursos humanos, Pearson Educación, México 2005. 560 Páginas.
- ✚ Del libro: PALAO C JORGE. Y VINCENT GÓMEZ- GARCÍA. administre sus recursos humanos con visión y liderazgo, Primera Edición 2009. Editorial Palao Editores Sac. 127 Páginas.
- ✚ Del libro: PALLARES ZOILO, ROMERO DIEGO Y HERRERA MANUEL. hacer empresa es un reto. Cuarta Edición. Fondo Editorial Nueva Empresa. 2005. Pág. 41.
- ✚ Del libro: REING ENRIQUE, FERNANDEZ JULIO E ISAAC JAULI. Los recursos humanos. 2003. 251Páginas.
- ✚ Del libro: WAYNE R., MONDY Y NOE, ROBERT M. administración de recursos humanos. Editorial Prentice-Hall. México 1997. Pág.4

- ✚ Del libro: ZAPATA P. Contabilidad general, Quinta Edición, 2005, Pág. 16.

Páginas web

- ✚ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh1/rrhhmariano.htm>.
- ✚ <http://www.geogle.com>
- ✚ Trabajo publicado en www.ilustrados.com
- ✚ www.monografias.com.
- ✚ www.promonegocios.net.

10 ANEXOS

Anexo 1



ENCUESTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS DE LA CIUDAD DE QUEVEDO CON LA FINALIDAD DE DIAGNOSTICAR LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO QUE EN ELLAS SE DESARROLLAN.

Se agradece su HONESTIDAD en esta encuesta, puesto que los resultados obtenidos servirán para globalizar información, para el proceso de elaboración del modelo de gestión del recurso humano, aplicado a las Empresas de la ciudad de Quevedo.

1) ¿El tamaño de su empresa es?

- Pequeña
- Mediana
- grandes

2) ¿La actividad de su empresa es?

- Empresa de servicios
- Empresa comercial
- Empresa fabril

3) ¿La empresa dispone de un área de recursos humanos?

- Si No

4) ¿La empresa realiza concurso de merecimiento para evaluar a los aspirantes?

- Si No

5) ¿Cuál de los medios de comunicación utiliza la empresa para solicitar aspirantes a los diferentes cargos?

- Radio
- Prensa
- Televisión
- Otros

Especifique _____

6) ¿En el proceso de reclutamiento del personal aplica?

Recepción de hoja de vida

Recepción de carpeta

Entrevista prueba de capacidades

7) ¿Al enrolar al nuevo personal se aplica?

Periodo de prueba

Contratación temporal

Contratación definitiva

8) ¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?

Si No

9) ¿Para seleccionar al personal exige perfiles profesionales en relación al cargo que va a ocupar?

Si No

10) ¿Al momento de seleccionar al personal exige que este cuente con experiencia en funciones similares?

Si No

11) ¿La remuneración del empleado va en función de su nivel académico?

Si No

12) ¿Dentro de su plantilla laboral cuenta con personal?

Por horas

A medio tiempo

Tiempo completo

13) ¿En relación a la contratación de su plantilla de personal que porcentaje recibe sueldo enmarcado en beneficios de ley?

14) ¿Su plantilla de personal goza de las vacaciones establecidas por la ley?

Si No

15) ¿Si la respuesta anterior es positiva, la empresa formula un calendario de vacaciones?

Si

No

16) ¿La empresa cancela a sus trabajadores horas extras en caso de que estas existieran?

Si

No

17) ¿Con qué frecuencia realiza capacitación al personal de la empresa?

Cada 3 meses

Cada 6 meses

Cada año

Otros

Especifique _____

Gracias nuevamente por su colaboración

Srta. Emma Habe Criollo



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LAS DIFERENTES EMPRESAS DE LA CIUDAD DE QUEVEDO CON LA FINALIDAD DE DIAGNOSTICAR LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO QUE EN ELLAS SE DESARROLLAN.

Se agradece su HONESTIDAD en esta encuesta, puesto que los resultados obtenidos servirán para globalizar información, para el proceso de elaboración del modelo de gestión del recurso humano, aplicado a las empresas de la ciudad de Quevedo.

1) ¿Desde su punto de vista la empresa en la que usted colabora es considerada?

- Pequeña
- Mediana
- Grande

2) ¿La actividad de la empresa en la que usted labora es?

- Empresa de servicios
- Empresa comercial
- Empresa fabril

3) ¿La empresa dispone de un área de recursos humanos?

- Si No

4) ¿La empresa selecciona el personal a través de un concurso de merecimiento?

- Si No

5) ¿Mediante que medio de comunicación usted, se informó de la vacante existente en la empresa?

- Radio
- Prensa
- Televisión
- Otros
- Especifique _____

6) ¿Cuando usted ingreso a la empresa que proceso de reclutamiento ésta aplico?

Recepción de hoja de vida

Recepción de carpeta

Entrevista prueba de capacidades

7) ¿Al incorporarse a la empresa paso por medio de?

Periodo de prueba

Contratación temporal

Contratación definitiva

8) ¿La empresa cuenta con un reglamento interno de trabajo?

Si No

9) ¿Al momento de participar en la selección del personal, la empresa le exigió perfil profesional de acuerdo al cargo a desempeñar?

Si No

10) ¿Cuando se presento al proceso de reclutamiento le exigieron experiencia en funciones similares?

Si No

11) ¿La remuneración va en función de su nivel académico?

Si No

12) ¿Usted en la empresa labora?

Por horas

A medio tiempo

Tiempo completo

13) ¿La empresa cancela a sus empleados, todos los beneficios que están enmarcados en la ley?

Si No

14) ¿Usted en calidad de empleado, goza de las vacaciones que fija la ley?

Si No

15) ¿Si la respuesta anterior es positiva, la empresa formula un calendario de vacaciones?

Si

No

16) ¿La empresa les cancela horas extras en caso de que estas existieran?

Si

No

17) ¿Con que frecuencia ha recibido capacitación que le proporcione conocimientos tecnicos y para su desarrollo profesional?

Cada 3 meses

Cada 6 meses

Cada año

Otros

Especifique _____

Gracias nuevamente por su colaboración

Srta. Emma Habe Criollo

ANEXO 2: CAMARA DE COMERCIO DE LA CIUDAD DE QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RIOS

Nº	APELLIDOS Y NOMBRE	RAZON SOCIAL	REPRESENTANTE LEGAL	DIRECCION DEL NEGOCIO	ACTIVIDAD	SECTOR	RUC	TELF Nº 1	TELF Nº 2	F DE AF	NACIONALIDA	TIPO	PERSONA	TIPO
1	SALAZAR SIÓN RICARDO EDISON	RESPUESTOS SALAZAR	SALAZAR SIÓN RICARDO EDISON	7 OCTUBRE Y DÉCIMA PRIMERA	VENTA DE REPUESTOS	7 DE OCTUBRE	1200210485001	052-750450	052-750450	02-Feb-59	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
2	CORTES VILLALBA MARCO ORLANDO	CASA COMERCIAL CORTES	CORTES VILLALBA MARCO ORLANDO	AV. JUNE GUZMAN DE CORTES Nº 417 Y NOVENA	VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO	JUNE GUZMAN	1701365601001	052-750340	052-750165	01-Sep-60	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
3	ALMACHE PALLO SEGUNDO	ALMACEN TUCAN	ALMACHE PALLO SEGUNDO	7 OCTUBRE Y SEPTIMA		7 DE OCTUBRE	9999999999999	750 - 949		01-Sep-60	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
5	ALVARADO PRADO HUMBERTO	RADIO ONDAS QUEVEDEÑA	ALVARADO PRADO HUMBERTO	12AVA ENTRE 7 DE OCTUBRE Y JUNE GUZMAN 307	RADIO DIFUSIÓN	7 DE OCTUBRE	1200219408001	052-751875	052-750409	20-Feb-61	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
6	JARAMILLO ANDRADE LUIS ALBERTO	POMPAS FUNEBRES JARAMILLO RIZZO E HIJO	JARAMILLO ANDRADE LUIS ALBERTO	7 DE OCTUBRE 815 ENTRE OCTAVA Y NOVENA	POMPAS FUNEBRES	7 DE OCTUBRE	1200242814001	052-750426	052-750426	05-Dic-62	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
7	BANCO DEL PICHINCHA	BANCO DEL PICHINCHA	QUINTANA PEÑA GONZALO	CALLE BOLIVAR Y QUINTA		BOLIVAR	1790010937001	750 - 370		01-Oct-65	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
8	BAJAÑA ZAMBRANO ALEJANDRO	FARMACIA UNIVERSAL	BAJAÑA ZAMBRANO ALEJANDRO	BOLIVAR Nº110 Y SEGUNDA	FARMACIA	BOLIVAR	1202158323001	052-750660	052-750660	01-Mar-66	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
9	SALCEDO EMEN ROSENDO	CENTRO COMERCIAL VICTORIA VENTURA	SALCEDO EMEN ROSENDO	7 DE OCTUBRE Nº 406 Y DECIMA CUARTA		7 DE OCTUBRE	1202158323001	750 - 804		09-Ene-69	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
10	ARGUELLO GONZALEZ LEÓN BENIGNO	RESTAURANT TUNGURAHUA	ARGUELLO GONZALEZ LEÓN BENIGNO	7 OCTUBRE Nº 711 Y SEPTIMA	VENTA DE COMIDA	7 DE OCTUBRE	120021496001	052-750559	052-750559	09-Ene-69	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

11	CRESPO RAMIREZ NICOLAS	HOTEL OLIMPICO	CRESPO RAMIREZ NICOLAS	DECIMA NOVENA N°107 Y AV. JAIME ROLDOS	SERVICIO DE HOSPEDAJE	BOLIVAR	0902873355001	052-750965	052-751314	06-May-69	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
12	QUISPE CAYO VICENTE	ALMACEN LA CENTRAL	QUISPE CAYO VICENTE	JUNE GUZMAN 407 Y SEPTIMA	VENTA DE ARTICULOS DE BAZAR	JUNE GUZMAN	1200213492001	052-750594	052-750594	15-Sep-70	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
13	MALDONADO MATA ALCIDES	LIBRERÍA MALDONADO		7 DE OCTUBRE Y PRIMERA		7 DE OCTUBRE	1200253563001	750 - 420		07-Ene-72	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
14	LITARDO VALVERDE SAUL EMILIO	COMERCIAL LITARDO		MALECON Y QUINTA		MALECONES	1200223540001	750 - 423		23-May-72	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
15	PERALTA MONGE JOSE DEIFILIO	BAZAR SARITA	PERALTA MONGE JOSE DEIFILIO	SEPTIMA 417 Y JUNE GUZMAN	VENTA DE ARTICULOS DE BAZAR	JUNE GUZMAN	090084828001	052-750133	052-750133	07-Jun-72	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
16	SOLEDISPA AYON CARLOS MARCIANO	CALZADO ROSITA	SOLEDISPA AYON CARLOS MARCIANO	BOLIVAR N° 402 Y SEPTIMA	VENTA DE CALZADO	BOLIVAR	1200235404001	052-750536	052-750536	09-Jun-72	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
17	KAM DIAZ JULIO ALEJANDRO	FERRETERIA KAM	KAM DIAZ JULIO ALEJANDRO	7 OCTUBRE 430 Y QUINTA	FERRETERIA	7 DE OCTUBRE	1203185648001	052-759776	052-750504	18-Jul-72	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
18	MEDINA PAZMIÑO HUGO MARCIAL	TRANSPORTES MEDINA	MEDINA PAZMIÑO HUGO MARCIAL	JUNE GUZMAN Y NOVENA N°421	TRANSPORTE	JUNE GUZMAN	180024965001	052-750101	052-750101	06-Jul-73	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
19	MUÑOZ VEGA VERDIS RAMON	COMERCIAL DON BEROYS		DECIMA SEGUNDA Y 12 DE OCTUBRE N° 516	VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO	12 DE OCTUBRE	1200274320001	750-792	052-756401	07-Jul-73	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
20	CAICEDO MARCELO LUIS	SUPER TIENDA QUEVEDO		JUNE GUZMAN Y SEPTIMA		JUNE GUZMAN	1801061779001				ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
21	SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE QUEVEDO	SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE QUEVEDO	MORA SANCHEZ JOSE ANTONIO	7 DE OCTUBRE Y DÉCIMA TERCERA N° 1125	SINDICATO DE CHOFERES	7 DE OCTUBRE	1290021681001	052-750579	052-753313	29-Ene-74	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS

22	INTRIAGO SION CELIA MONSERRATE	LA CASA DEL RULIMAN	INTRIAGO SION CELIA MONSERRATE	BOLIVAR Y DECIMA 935		BOLIVAR	1702542513001	052-753495	052-757612	18-Feb-74	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
23	CORTEZ FREIRE MARÍA ANGÉLICA	CALZADO MEDIO POLLO	CORTEZ FREIRE MARÍA ANGÉLICA	7 DE OCTUBRE Y NOVENA 829	VENTA PRENDAS	7 DE OCTUBRE	1200477378001	052-756554	052-756554	18-Feb-74	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
24	BANCO GUAYAQUIL	BANCO GUAYAQUIL	REINOSO SORANGO EDY VICENTE	BOLIVAR E/ SEXTA Y SEPTIMA	ACTIVIDAD BANCARIA	BOLIVAR	0990049459001	052-750461	EXT. 245	04-Jul-74	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
25	SAYEL SULEIMAN MAHMUD ODEH	CASA COMERCIAL EL MUNDO	SAYEL SULEIMAN MAHMUD ODEH	BOLIVAR 414 Y CUARTA	VENTA DE ELECTRODOMESTICOS	BOLIVAR	090399340001	052-750117	052-750117	05-Sep-74	JORDANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
26	BARZALLO CABRERA ELIAS FLORENCIO	ALMACEN EL EMPORIO		7 DE OCTUBRE 818 Y 9NA		7 DE OCTUBRE	0100092600001	750 - 165		21-Nov-74	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
27	FONG WAH JUAN CHEE	FERRETERIA ACERO	FONG WAH JUAN CHEE	AV. JUNE GUZMAN DE CORTES N°618 Y IDMA	FERRETERIA	JUNE GUZMAN	0904471505001	052-750456	052-750456	06-Nov-75	CHINA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
28	FONG WILLIAM	CASA FERRETERIA FONG		7 OCTUBRE 817, 821 Y NOVENA		7 DE OCTUBRE	0903891919001	750-540		24-Nov-75	ECUATORIANA	GRANDE	NATURAL	ACTIVOS
29	ESTRELLA ESTRELLA JOEL RODRIGO	SERVICIOS PROFESIONALES	ESTRELLA ESTRELLA JOEL RODRIGO	CALLE SEGUNDA 219 Y 7 DE OCTUBRE	SERVICIOS PROFESIONALES	7 DE OCTUBRE	0500661194001	052-757235	052-757235	21-Jun-76	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
30	BURGOS DE OCHOA GINA	FARMACIA CRUZ AZUL	BURGOS DE OCHOA GINA	7 OCTUBRE Y 6 TA. ESQUINA	FARMACIA	7 DE OCTUBRE	0100001825001	052-751733	052-751733	20-Oct-76	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
31	CAMPOS VIDAL JULIO CESAR AUGUSTO	IPERSA	CAMPOS VIDAL JULIO CESAR AUGUSTO	JUNE GUZMAN Y DECIMA ESQUINA	VENTA DE REPUESTOS	JUNE GUZMAN	1700462227001	052-750149	052-750149	20-Oct-76	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

32	YANEZ PAREDES SEGUNDO ELOY	ALMACEN MARUJITA	YANEZ PAREDES SEGUNDO ELOY	CALLE BOLIVAR Nº 914 Y LA NOVENA	VENTA DE MATERIALES PARA TAPICERIA	BOLIVAR	1701809665001	052-750772	052-750772	20-Oct-76	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
33	DEFAZ MARIO ALFREDO	ALMACEN EL REGALO		BOLIVAR Y SEXTA		BOLIVAR	9999999999999	750 - 401		21-Oct-76	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
34	CALDERON RUIZ GLORIA ISABEL	FARMACIA LA FE	CALDERON RUIZ GLORIA ISABEL	BOLIVAR Nº 635 Y SEPTIMA	FARMACIA	BOLIVAR	1703694230001	052-750682	052-750682	23-Oct-76	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
35	MERA CAÑARTE WALTER	RESPUESTOS MERA	MERA CAÑARTE WALTER	AV GUAYAQUIL Y JOSE JOAQUIN DE OLMEDO	VENTA DE REPUESTOS	SAN CAMILO	1301903595001	052-750588	052-750801	27-Oct-76	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
36	BARRERA JARA PEDRO WASHINGTON	SUPER TIENDA DIANITA	BARRERA JARA PEDRO WASHINGTON	JUNE GUZMAN Y SEXTA - MERCADO Nº 2	VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO	JUNE GUZMAN	1200560173001	052-753519	052-753519	03-Nov-76	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
37	JACOME CASTRO WALTER SEVERIANO	DISTRIB DE REPUESTOS JACOME		AV. GUAYAQUIL Y CALLE MEXICO		SAN CAMILO	1200226197001	753-531		09-Ene-77	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
38	HADN FUENTES DORIS AMRIBEL	COMERCIANTE	HADN FUENTES DORIS AMRIBEL	7 DE OCTUBRE Nº 100 Y PRIMERA	BIENES RAICES	7 DE OCTUBRE	1200214706001	052-750363	052-750363	12-Jun-77	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
39	COOP. DE AHORRO Y CREDITO "QUEVEDO LTDA"	COOP. DE AHORRO Y CREDITO QUEVEDO		7 DE OCTUBRE 908 Y 9 NA.		7 DE OCTUBRE	1290025202001	750-475		12-Ago-77	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
40	CRESPO VASCO GLORIA MAGDALENA	DESPENSA MARTHA CICILIA	CRESPO VASCO GLORIA MAGDALENA	JUNE GUZMAN Y NOVENA	VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO	JUNE GUZMAN	1200721239001	052-750101	052-750101	27-Jul-79	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
41	DISTRIBUIDORA QUEVEDO SA	DIQUESA		7 DE OCTUBRE Y DECIMA PRIMERA		7 DE OCTUBRE	1290035275001	750-452		02-Ene-80	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS

42	TRANSPORTE MODERNO	TRANSPORTE MODERNO		DECIMA PRIMERA 207 7 DE OCTUBRE		7 DE OCTUBRE	9999999999999	750-223		02-Ene-80	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
43	HADN ARIAS VICTOR MARCEL	AGRIMEN		KM 21/2 VIA VALENCIA		SAN CAMILO	1200881728001	000000000		07-Ene-80	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
44	ZUÑIGA ZUÑIGA CESAR HUGO	PILADORA DON HUGO	ZUÑIGA ZUÑIGA CESAR HUGO	KM 5 1/2 VIA VALENCIA	COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS AGRICOLA	SAN CAMILO	01010552945001	052-764152	052-759659	28-Ene-80	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
45	MANOBANDA CEDEÑO SIXTO JORGE	EXPORTADORA E IMPORTADORA MANDBAL	MANOBANDA CEDEÑO SIXTO JORGE	KM 1 VIA VALENCIA	COMPRA VENTA DE PRODUCTOS AGRICOLA	SAN CAMILO	1200324877001	052-750253	052-751237	15-Jul-81	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
46	TORO TORO LELI RENET	ALMACEN TORITO	TORO TORO LELI RENET	BOLIVAR 1204 Y 13AVA	VENTA DE REPUESTOS	BOLIVAR	1302052657001	0052-750526	052-750526	22-Oct-81	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
47	AMARILLA RUIZ DIAZ PATROCINIO	PARRILLADAS EL ASEDERO DE PATRO	AMARILLA RUIZ DIAZ PATROCINIO	DECIMA NOVENA Y ROCAFUERTE	PARRILLADAS	BOLIVAR	1201893987001	052-756677	052-756677	07/01/1982	PARAGUAYO	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
48	LIUBA PEÑA SEGUNDO ALFREEDO	SERVICIOS PROFESIONALES		BOLIVAR Y PRIMERA		BOLIVAR	120079142001	085-829436		07-Ene-82	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
49	VERA CEDEÑO IGNACIA MONSERRAT	MODISTA	VERA CEDEÑO IGNACIA MONSERRAT	AV. JUNE GUZMAN Y 14AVA Nº 921	MODISTA	JUNE GUZMAN	1302066301001	052-752350	052-752350	27-Ene-82	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
50	BANCO INTERNACIONAL S.A.	BANCO INTERNACIONAL S.A.		7 DE OCTUBRE Y CUARTA		7 DE OCTUBRE	9999999999999	751-910		20-Jun-82	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
51	VALLEJO GONZALEZ MARIA BEATRIZ	DESPENSA BACHITA		AV. JAIME ROLDOS Nº1803 SEPTIMA Y 18AVA		BOLIVAR	1200272225001	750-919		22-Jun-82	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

52	MUTUALISTA PICHINCHA	MUTUALISTA PICHINCHA	PAZ AZANGA TYRONE	AV. 7 DE OCTUBRE Y NOVENA	BANCARIA	7 DE OCTUBRE	1790075494001	052-751141	052-751141	03-Ago-82	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
53	DIAZ CASTRO CELESTINO PERFECTO	IMPORTADORA MARCEL	DIAZ CASTRO CELESTINO PERFECTO	IDAMA 3ERA Y JUNE GUZMAN		JUNE GUZMAN	1200815148001	052-750879	052-750879	13-Sep-82	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
53	CHONG-QUI LANG LONG JOSE ALEJANDRO	BANANERO		SAN CAMILO LA 3ERA N°106 Y EUGENIO ESPEJO		SAN CAMILO	090197832001	751-408		04-Jul-83	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
54	DIAZ WONG SIXTO	FERRETERIA SIXTO DIAZ WONG	DIAZ WONG SIXTO	JUNE GUZMAN N° 322 Y NOVENA	FERRETERIA	JUNE GUZMAN	090392677001	052-		25-Jun-84	CHINA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
55	CALLE RIVERA JAIME ANTONIO	CALZADO VICTORIA		JUNE GUZMAN SEXTA III		JUNE GUZMAN	030014124001	751-696		26-Jun-84	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
53	ESPARZA VASCO MARIA ESTHELA	FARMACIA QUEVEDENA	ESPARZA VASCO MARIA ESTHELA	7 DE OCTUBRE NOVENA ESQUINA	FARMACIA	7 DE OCTUBRE	1200521506001	052-753513	052-753539	17-Jul-84	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
54	DONOSO MENDOZA YOLANDA LUBIN	AREDDM	DONOSO MENDOZA YOLANDA LUBIN	JUAN MONTALVO Y JOSÉ MEJIA	COMERCIANTE	SAN CAMILO	0900643206001	052-761246	052-761246	22-Ene-86	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
55	SÁNCHEZ CARRIEL GARY SEGUNDO	RECTIFICADORA RECTIMOTOR	SÁNCHEZ CARRIEL GARY SEGUNDO	AV. GUAYAQUIL N° 344	RECTIFICADORA DE MOTORES	SAN CAMILO	171854453001	052-751472	052-751472	22-Ene-86	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
56	BENITES ABAD ALFREDO EDUARDO DR.	CLINICA MODERNA	BENITES ABAD ALFREDO EDUARDO DR.	AV. GUAYAQUIL Y MEXICO 104	ATENCION MEDICA	SAN CAMILO	0900236522001	052-751960	052-751960	21-Mar-88	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
57	RODAS PACHECO ARMANDO ANTONIO	PILADORA CADPROAGRO	RODAS PACHECO ARMANDO ANTONIO	KM 1/2 VIA VALENCIA - QUEVEDO	COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS AGRICOLA	SAN CAMILO	0101359800001	052-750351	052-750351	20-Abr-88	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
58	LITARDO VALVERDE LUIS ALBERTO	COMERCIAL DON ALBERTO		MALECON Y SEPTIMA		MALECONES		2752-813		01-Nov-88	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

59	OÑA CAJAS ROBERTO	LUBRICANTES SAN CRISTOBAL	OÑA CAJAS ROBERTO	AV. GUAYAQUIL Y ESTADOS UNIDOS	LAVADORA Y LUBRICADORA	SAN CAMILO	050046667001	052-750169	052-750169	26-Ago-89	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
60	CHU WU KA TSUN ESTEVAN	COMISARIATO FENIX		7 DE OCTUBRE		7 DE OCTUBRE	090475636-8	000000000		12-Dic-89	BRITANICA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
61	BENITES ABAD CARLOS MARIO	CLINICA GUAYAQUIL		CALLE BOLIVAR 1116 Y DECIMA SEGUINDA		BOLIVAR	0992384301001	753-075		24-Jul-91	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
62	WONG YIP ROBERTO ALEJANDRO	COMPañIA WONG	WONG YIP ROBERTO ALEJANDRO	7 OCTUBRE Y DECIMA PRIMERA	FERRETERIA	7 DE OCTUBRE	091076015001	052-756277	052-756277	25-Abr-92	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
63	MOREIRA GARCIA JORGE AURELIO	SEGUROS MOREIRA CIA LTOA	MOREIRA GARCIA JORGE AURELIO	BOLIVAR Y LA SEXTA 203 PISO OFICINA 6	ASEGURADORA	BOLIVAR	129066671001	052-753033	052-753033	16-Sep-92	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
64	VELÁSQUEZ ERRAES TELMO BENJAMÍN	COMERCIAL AIDITA	VELÁSQUEZ ERRAES TELMO BENJAMÍN	7 DE OCTUBRE 704 Y SEPTIMA	VENTA DE TELAS	7 DE OCTUBRE	0100958040001	052-753114	052-753114	28-Oct-92	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
65	ALMACENES TIA	ALMACENES TIA		7 OCTUBRE Y SEXTA		7 DE OCTUBRE	9999999999999			17-Nov-92	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
66	ALMACHE GUANDLUIZA CESAR ARTURO	IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA TULCAN		7 OCTUBRE Y SEXTA		7 DE OCTUBRE	1704691904001	000000000		08-Feb-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
67	SARABIA ÁLVAREZ EMILIO FAUSTO	SE.MAHI	SARABIA ÁLVAREZ EMILIO FAUSTO	MEXICO Y JUAN MONTALVO	SERVICIO DE MANGUERAS HIDRAULICAS	SAN CAMILO	0500017983001	2762-108	2762-107	18-Feb-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
68	PISCO PALMA CARLOS ALBERTO	PANADERIA SU PAN	PISCO PALMA CARLOS ALBERTO	AV. BOLIVAR Y SEXTA EZQUINA	PANIFICADORA	BOLIVAR	1302330889001	052-751518	052-751518	11-Mar-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

69	ÁLVAREZ RUIZ RICARDO	LABORATORIO CLINICO ÁLVAREZ	ÁLVAREZ RUIZ RICARDO	CALLE CUARTA Nº 206 Y BOLIVAR	LABORATORIO CLINICO	7 DE OCTUBRE	0904794252001	052-753344	052-753344	22-Mar-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
70	ORTIZ CRISALES GEOVANI	CALZADO ROSITA	ORTIZ CRISALES GEOVANI	SEPTIMA ENTRE BOLIVAR Y DE OCTUBRE	VENTA DE CALZADO	BOLIVAR	I200389425001	052-750536	052-750536	23-Mar-93	COLOMBIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
	BANCO DE MACHALA	BANCO DE MACHALA		BOLIVAR 408		BOLIVAR	070061543-8	753- 558		03-Jun-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	JURIDICA	ACTIVOS
71	SALAZAR CRUZ JULIO PEDRO	CAMISERIA KERLY SHIRT	SALAZAR CRUZ JULIO PEDRO	7 DE OCTUBRE Nº 727 ENTRE 7MA Y 8VA	CONFECCIÓN Y VENTA DE PRENDA DE VESTIR	7 DE OCTUBRE	I706791298001	052-758976	052-758976	13-Jul-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
72	BELTRAN SUQUILANDA GALD EFREN	OPTIREY		AV. 7DE OCT. Nº1018 Y HAVA		7 DE OCTUBRE	I705252847001	759-143		28-Jul-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
73	CADENA ALCIVAR JOSEFA ARACELY	MARISQUERIA LAS REDES	CADENA ALCIVAR JOSEFA ARACELY	JUNE GUZMAN Y DECIMA TERCERA	RESTAURANTE	JUNE GUZMAN	I201832357001	052-753743	052-753743	18-Ago-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
74	SOTOMAYOR SÁNCHEZ INMACULADA	ALMACEN LA NUEVA CASA	SOTOMAYOR SÁNCHEZ INMACULADA	CALLE BOLIVAR Y SEXTA ESQUINA	VENTA DE TELAS	BOLIVAR	I20126859001	052-755542	052-755542	24-Ago-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
75	QUIROGA MANTILLA IRMA MARISOL	BOTICA SUIZA		BOLIVAR Nº515 Y 6MA		BOLIVAR	I201406582001	752-360		04-Sep-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
76	MEDINA CRESPO MARICELA LUCELY	REPUESTOS MEDINA	MEDINA CRESPO MARICELA LUCELY	JUNE GUZMAN DE CORTEZ 421 Y 9NA	VENTA DE REPUESTOS	JUNE GUZMAN	I202990436001	052-750101	052-750101	01-Dic-93	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
77	BANCO BOLIVARIANO	BANCO BOLIVARIANO	ESPINOZA AJILAR LUIS EDUARDO	BOLIVAR Y QUINTA	SERVICIOS BANCARIOS	BOLIVAR	0990379017001	052-751351	052-751351	01-Dic-93	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS

78	FAJARDO RAMIREZ MELECIO AMADOR	ALMACENES LOCOS DE REMATE	FAJARDO RAMIREZ MELECIO AMADOR	BOLIVAR Y LA QUINTA	VENTA DE ELECTRODOMESTICO	BOLIVAR	1201642152001	052-759793	052-759793	14-Sep-94	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
79	VEGA LABORDE NESTOR SOTERO	RESPUESTOS HINO	VEGA LABORDE NESTOR SOTERO	DECIMA TERCERA ENTRE 7 DE OCTUBRE Y JUNE GUZMAN	VENTA DE REPUESTOS	7 DE OCTUBRE	1704679669001	052-751545	052-751545	13-Abr-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
80	HERRERA JARRIN FREDDY GUSTAVO	PINTURAS ANDI COLOR		7 DE OCTUBRE Y DECIMA CUARTA		7 DE OCTUBRE	1708038888001	755- 590 756715		24-Abr-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
81	MENA JARAMILLO SILVANA DEL CONSUELO	MIMO'S BOUTIQUE	MENA JARAMILLO SILVANA DEL CONSUELO	7DE OCT N°1013 ENTRE DECIMA Y DECIMA PRIEMRA	COMERCIANTE	7 DE OCTUBRE	1704558863001	052-754289	052-754061	22-May-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
82	TORRES PAREDES ELSA MAGDALENA	CASA COMERCIAL MOBLART		JUNE GUZMAN YENTRE NOVENA Y DECIMA		JUNE GUZMAN	1201140834001	751- 078		13-May-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
83	RODRIGUEZ VEGA FREDDY ARLINTON	ALMACEN MUSICAL VEGA	RODRIGUEZ VEGA FREDDY ARLINTON	BOLIVAR N°724 ENTRE 7MA Y 8VA	VENTAS DE INSTRUMENTOS MUSICALES	BOLIVAR	0910951755001	052-756032	052-756032	07-Jun-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
84	DELGADO COURIER CIA. LTDA.	DELGADO COURIER CIA. LTDA.		7 OCTUBRE Y NOVENA		7 DE OCTUBRE	9999999999999	756- 860		09-Jun-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	JURIDICA	ACTIVOS
85	TIPANTUÑA UNTUÑA MANUEL MESIAS	LIBRERÍA Y PAPELERIA ECUADOR		CALLE OCTAVA 316 ENTRE 7DE OCTB. Y JUNE GUZMAN		TRASVERSALES	1200338079001	751- 416		29-Jun-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
86	MURILLO NUÑEZ WILSON FERNANDO	COMERCIAL MURINUÑEZ	MURILLO NUÑEZ WILSON FERNANDO	AV. GUAYAQUIL N°215	VENTA DE LLANTAS, BATERIAS Y ACCESORIOS	SAN CAMILO	1201306279001	052-753102	052-752923	03-Jul-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
87	AUTOLASA	AUTOLASA		AV GUAYAQUIL Y CAMILO AREVALO		SAN CAMILO	099081031001	754 - 234		10-Jul-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	JURIDICA	ACTIVOS

88	DIPAC MANTA CIA LTDA	DIPAC MANTA CIA LTDA		SAN CAMILO		SAN CAMILO	1290060757001	754 - 024		13-Jul-95	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
89	HOYOS CALERO JOSEFINA TEODOLINDA	LA CASA DEL RESORTE	HOYOS CALERO JOSEFINA TEODOLINDA	GUATEMALA Y JUAN MONTALVO	VENTA DE REPUESTOS	SAN CAMILO	020041742001	052-751863	052-751863	13-Jul-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
90	VILLARRODEL ORTEGA FREDDY FERNANDO	EL PALACIO DEL CAUCHO	VILLARRODEL ORTEGA FREDDY FERNANDO	AV GUAYAQUIL 215 JOSE JOAQUIN DE OLMEDO	VENTA DE REPUESTOS	SAN CAMILO	050124365001	052-757412	052-757412	28-Jul-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
91	RAMIREZ VICTOR ESAUL	BAZAR MARJORIE	RAMIREZ VICTOR ESAUL	AV. JUNE GUZMAN DE CORTEZ Y LA SEPTIMA	VENTA DE CALZADO	JUNE GUZMAN	1200249413001	052-751736	052-751736	16-Oct-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
92	CHAVEZ SION JORGE ENRIQUE	BOTICA SUIZA		BOLIVAR SEXTA 515		BOLIVAR	1702600212001	752 - 360		06-Oct-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
93	SANTAMARIA ACOSTA MIGUEL ANGEL	ALMACEN ROBERTITO	SANTAMARIA ACOSTA MIGUEL ANGEL	7 DE OCTUBRE Y PROGRESO	VENTA DE PRENDA DE VESTIR	JUNE JUZMAN	1801227065001	052-751284	052-751284	17-Oct-95	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
94	CHALEN CHAVEZ MANUEL EDUARDO	CLINICA CHALEN	CHALEN CHAVEZ MANUEL EDUARDO	MALECON N°708 Y 7MA	CLINICA	MALECONES	0906021894001	052-753885	052-753885	24-Mar-96	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
95	MIELES ASTHON JOSE VICENTE	OPTICA LENS	MIELES ASTHON JOSE VICENTE	CALLE BOLIVAR 824 Y 9NA	OPTIMA	7 DE OCTUBRE	1200903308001	052-752043	052-752043	06-Ago-96	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
96	CONGAS C.A.	CONGAS C.A.	REINOSO ORELLANA VICENTE	KM 6 1/2 VIA BUENA FE	DISTRIBUIDORA DE GAS	VIA BUENA FE	1790277482001	052-755478	052-755477	14-Sep-95	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
97	RIVADENEIRA ANDRADE RICARDO EFRAIN	COMERCIAL CONTACTREDI	RIVADENEIRA ANDRADE RICARDO EFRAIN	DECIMA SEPTIMA 318 Y BABAHoyo	VENTA DE ELECTRODOMESTICO	7 DE OCTUBRE	0908447626001	052-754519	052-754519	21-Ene-97	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

98	CAMPI CARPIO GUSTAVO	RIEGOS ECUATORIANOS	CAMPI CARPIO GUSTAVO	HAVA Y 7 OCTUBRE	DISTRIBUIDOR DE PLASTIGAMA	7 DE OCTUBRE	090614551001	052-757201	052-756591	27-May-97	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
99	MARCIMEX	MARCIMEX		7 DE OCTUBRE Y SEPTIMA ENTRE 6TA Y 7MA		7 DE OCTUBRE	091001490001	000000000		05-Nov-97	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
100	REY BANANO DEL PACIFICO	REYBANPAC		VIA VALENCIA		SAN CAMILO	9999999999999	000000000		20-Ene-98	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
101	CORDOVA MARCO	MUNDO DE LA ECONOMIA		BOLIVAR Y TERCERA ESQUINA		BOLIVAR	1200810660001	754 N- 448		22-Feb-98	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
102	HURTADO JORGE	COMERCIAL HURTADO		MALECON Y 8 VA 107		MALECONES	1713051496001	760 - 582		22-Feb-98	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
103	SERPA MOREJON RAUL	COMERCIAL KARINITA		DECIMA SEGUNDA 512		12 DE OCTUBRE	0300281219001	751 - 453		28-Feb-98	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
104	VASQUEZ PANCHANA ERCILIA VICTORIA	PINTURAS SERVI COLOR	VASQUEZ PANCHANA ERCILIA VICTORIA	9NA ENTRE 7 DE OCTUBRE Y JUNE GUZMAN	VENTA DE PINTURA	7 DE OCTUBRE	1200475406001	052-755629	052-755629	13-Mar-98	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
105	RAMON CUJE CARLOS WILSON	CENTRO INFORMATICO R & R	RAMON CUJE CARLOS WILSON	OCTAVA 218 Y 7 OCTUBRE	VENTA Y REPARACIÓN COMPUTADORAS	7 DE OCTUBRE	1202852725001	052-752763	052-752763	20-May-98	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
106	BELTRAN CEDEÑO LUIS BERNARDO	SEHISA		AV. QUITO 104		VIA BUENA FE	1201982681001	751-855		07-Dic-98	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
107	REYES CEVALLOS LUIS WILFRIDO	REPUESTO AUTOMOTRIS REYES	REYES CEVALLOS LUIS WILFRIDO	ELOY VELEZ Nº 113 Y AV GUAYAQUIL	VENTA DE REPUESTOS	SAN CAMILO	1200879938001	052-752831	052-751831	22-Dic-98	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

108	YANEZ ESPINOZA YANETH IRENE	REPUESTOS JC	YANEZ ESPINOZA YANETH IRENE	JUAN MONTALVO Y GUATEMALA	VENTA DE REPUESTOS	SAN CAMILO	170483946001	2757-988	2752-680	23-Dic-98	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
109	PLUJAS AYALA BYRON OSWALDO	SCARLETH BOUTIQUE	PLUJAS AYALA BYRON OSWALDO	BOLIVAR 513 Y CUARTA ESQUINA	VENTA DE ROPA DE VESTIR MASCULINA	BOLIVAR	1202083646001	052-756923	052-756923	11-Ene-99	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
	MORENO GARZON JOSE LEONARDO	JOAN STORE		7 OCTB. 1028 ONCEAVA		7 DE OCTUBRE	0801460387001	761 - 576		23-Feb-99	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
110	HUNG CHU MAN KUEN	CENTRO COMERCIAL LA FORTUNA	HUNG CHU MAN KUEN	7 DE OCTUBRE 915 Y NOVENA	VENTA DE ARTICULOS PARA EL HOGAR	7 DE OCTUBRE	1708876519001	052-761910	052-758516	08-Mar-99	CHINA	MEDIANO	NATURAL	ACTIVOS
111	ARMIJOS CAPA ÁNGEL ANTONIO	BOUTIQUE JOSEPH ALBERT	ARMIJOS CAPA ÁNGEL ANTONIO	BOLIVAR 401 Y NOVENA ESQUINA	VENTA DE ROPA DE VESTIR MASCULINA	BOLIVAR	1704396584001	052-755966	052-755966	18-Jun-99	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
112	TIPANTUÑA UGSHA JOSE AUGUSTO	LIBRERÍA Y PAPELERIA MUNDO 21		OCTAVA ENTRE BOLIVAR Y 7 DE OCTUBRE		TRASVERSALES	1201625082001	757 - 868		19-Nov-99	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
113	ALARCON CHACON PATRICIO BENJAMIN	CATV QUESIVISION		7 DE OCTUBRE Y SEPTIMA		7 DE OCTUBRE	0700628365001	763523		21-Jun-00	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
114	ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA CIA. LTD	ORIENTAL INDUSTRIA ALIMENTICIA CIA. LTD		CDLA SAN JOSE		BOLIVAR	9999999999999	750-511		05-Mar-01	ECUATORIANA	PEQUEÑO	JURIDICA	ACTIVOS
115	ESCOBAR CARDENAS ROSENDO VIDAL	RVT SATELITAL	ESCOBAR CARDENAS ROSENDO VIDAL	AV. GUAYAQUIL Y EEUU	RADIO DIFUSION	SAN CAMILO	1800560656001	052-752715	052-752713	25-Abr-01	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
116	TAPIA ALVARADO WILLIAN DELFIN	LABORATORIO LA NUBE		7 OCTUBRE Y SEPTIMA		TRASVERSALES	0101814564001	751 - 029		18-May-01	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

117	CHAGCHA BEDON JULIO ANIBAL	CALZADO YAJAIRA	CHAGCHA BEDON JULIO ANIBAL	SEPTIMA 205 ENTRE BOLIVAR Y 7 DE OCTUBRE	VENTA DE CALZADO	7 DE OCTUBRE	1800817148001	052-763197	052-763197	18-May-DI	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
118	RAMÓN IZAGUIRRE LORENA ANABELLE	TIENDA DE ROPA LARI	RAMÓN IZAGUIRRE LORENA ANABELLE	7 DE OCTUBRE Nº 327 Y TERCERA	VENTA DE ROPA DE VESTIR	7 DE OCTUBRE	1202839310001	052-757155	052-757155	01-Jun-DI	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
119	SOCIEDAD SINDICATO DE CHOFERES	SOSICHOQUE		AV. 7 DE OCTUBRE 1125		7 DE OCTUBRE	1291707390001	750 030		23-Jul-DI	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
120	PARRA ZAMORA FANNY VIOLETA	BOUTIQUE D FANNY	PARRA ZAMORA FANNY VIOLETA	7 DE OCTUBRE Y JUNE GUZMAN CALLE SEXTA	VENTA DE PRENDAS DE VESTIR	7 DE OCTUBRE	1202478283001	052-757133	052-757133	23-Ago-DI	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
121	MENENDEZ MENENDEZ IDDER OMAR	CENTRO DE CARNES CIUDAD DE QUEVEDO		AVENIDA LOS ALAMOS Y 4TA Nº 404		7 DE OCTUBRE	1201302371002	763 - 123		24-Ago-DI	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
122	MANTILLA FLORES EDGAR ALFREDO	FARMACIA CRUZ AZUL	MANTILLA FLORES EDGAR ALFREDO	7 OCTUBRE Nº 630 Y SEPTIMA	FARMACIA	7 DE OCTUBRE	1200012878001	052-751733	052-751733	24-Ago-DI	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
123	INDUHORST	INDUHORST	JACOME SANTAMARIA BARNEY NOCILAS	KM. 4 VIA VALENCIA	COMERCIALIZADORA DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS PARA AGRICULTURA	SAN CAMILO	1290067223001	052-756555	052-756555	19-Sep-DI	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
124	INDUSTRIA MADERERA IZQUIERDO AGUILERA	INMAIA S.A.	IZQUIERDO AGUILERA VICENTE JOAQUIN	KM. 1 VIA SAN CARLOS	INDUSTRIA MADERERA	SAN CAMILO	1290072146001	052-750740	052-750723	27-Sep-DI	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
125	LUNA VALENCIA FABIOLA ALEXANDRA	PALACIO DE LAS JOYAS	LUNA VALENCIA FABIOLA ALEXANDRA	7 OCTUBRE 907 Y NOVENA	VENTA DE JOYAS	7 DE OCTUBRE	0908779622001	052-753174	052-753174	23-Oct-DI	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
126	LÓPEZ VILLALOBOS MELISSA ELIZABETH	ESTUDIO FOTOGRÁFICO MELISSA LÓPEZ	LÓPEZ VILLALOBOS MELISSA ELIZABETH	TERCERA ENTRE 7 DE OCTUBRE Y BOLIVAR 210	ESTUDIO FOTOGRÁFICO	TRASVERSALES	1202796619001	052-758232	052-758232	19-Nov-DI	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

127	MULTIPARTES S.A	MULTIPARTES S.A	FON FAY VASQUEZ YENKING ANTONIO	7 OCTUBRE Y AV JUNE GUZMAN CORTES	VENTA DE RESPUESTO	7 DE OCTUBRE	1291710650001	052-757518	052-757518	23-Nov-01	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
128	CORDOVA BONILLA ALBA ENRIQUETA	ALMACEN ALBITA	CORDOVA BONILLA ALBA ENRIQUETA	JUNE GUZMAN ENTRE 7MA Y 8AVA	COMERCIANTE	JUNE GUZMAN	1706506985001	052-753600	052-753600	07-Dic-01	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
129	SANCHEZ ZAMDRA FRANKLIN OSWALDO	D ^o FANNY CALZADO		OCTAVA 305 ENTRE JUNE GUZMAN Y 7 DE OCTUBRE		TRASVERSALES	1203434103001	764 - 168		10-Dic-01	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
130	BAEZ DÑATE MARCOS VINICIO	CASA BAEZ	BAEZ DÑATE MARCOS VINICIO	7 DE OCTUBRE Y 8AVA ESQUINA	VENTA DE TELAS	7 DE OCTUBRE	1707989743001	052-750495	052-750495	14-Dic-01	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
131	CHAN CHIANG JANINE NORKA	PRODUCTOS NATURALES CENTRO RENACER	CHAN CHIANG JANINE NORKA	BOLIVAR Y PRIMERA JUNTO A LA DEFENSA CIVIL	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS NATURALES	BOLIVAR	1200885869001	052-753826	052-753826	07-Ene-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
132	GILCES DELGADO FRESIA DIANA	LUBRICADORA DON LUCHO	GILCES DELGADO FRESIA DIANA	JUNE GUZMAN 714 DECIMA TERCERA	LAVADORA Y LUBRICADORA	JUNE GUZMAN	1202096010001	052-752606	052-752606	19-Ene-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
133	BANCO DE LA PRODUCCION SA	BANCO DE LA PRODUCCION CA	BRAVO LENIN SALVADOR	BOLIVAR N° 519 Y SEXTA	ACTIVIDAD BANCARIA	BOLIVAR	1790368718001	052-753730	052-753730	Mar-02	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
134	COBRASEGURITY CIA LTDA	COBRASEGURITY CIA LTDA	QUIROGA SORIA LUIS FRANCISCO	BOLIVAR 1134 DECIMA SEGUNDA	SERVICIO DE SEGURIDAD PRIVADA	BOLIVAR	1791934072001	052-755313	052-755313	19-Abr-02	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
135	PELAEZ LUNA DORA ELSIA	GABINETE DE BELLEZA EL PRESIDENTE	PELAEZ LUNA DORA ELSIA	7 OCTUBRE ENTRE NOVENA Y DECIMA	ESTILISTA	7 DE OCTUBRE	1200972816001	052-750817	052-750817	Feb-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
136	SANCHEZ MAYORGA AIDA JUDITH	TEXTILES EL BARATA		SEPTIMA 331 JUNE GUZMAN		JUNE GUZMAN	1707556906001	752 - 050		27-May-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

137	DELGADO MOREIRA WASHINGTON ARCANGEL	REPUESTOS NOGOYA	DELGADO MOREIRA WASHINGTON ARCANGEL	AV. JUNE GUZMAN N- 934 Y DECIMA SEGUNDA	VENTA DE REPUESTOS	JUNE GUZMAN	1305838268001	052-763201	052-758235	Jun-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
138	CHICAIZA LLUMIQUINCA INES GENOVEVA	ALMACEN DLGUITA	CHICAIZA LLUMIQUINCA INES GENOVEVA	MEXICO Nº 200 Y JUAN MONTALVO	VENTA DE MUEBLES	SAN CAMILO	1202409270001	052-758807	052-758807	10-Jun-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
139	VERDUGA LEÓN YACD BORIS	ANTOJITOS BURGUER	VERDUGA LEÓN YACD BORIS	BOLIVAR DECIMA CUARTA	VENTA EDE COMIDA RAPIDA	BOLIVAR	1202831770001	052-758342	052-758342	Feb-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
140	GRANJA QUINDE WELLINGTON GIOVANNY	RECEPCIONES Y BANQUETES	ACOSTA PEÑA MARIANELA VANESSA	DECIMA PRIMERA 509 Y JUNE GUZMAN	SERVICIO DE BUFFET	JUNE GUZMAN	0908788094001	052-754684	052-754684	03-Oct-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
141	INSTITUTO COMPUTARIZADO SIGLO XXI C.A	INSTITUTO COMPUTARIZADO SIGLO XXI C.A	REYES VALAREZO OSWALDO VICENTE	BOLIVAR 211 Y TERCERA	LABORATORIO CLINICO	BOLIVAR	0992298618001	052-759823	052-751605	06-Feb-03	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
142	MACIAS RENFIDO HOLGER ANTONIO	IMPRENTAS UNIDAS		CALLE ONCEAVA Y 7 DE OCTUBRE		7 DE OCTUBRE	120175761200-1	762-392		24-Feb-03	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
143	CASINO LA FRONTESA C.A	CASINO LA FRONTESA C.A	FONTAINE GISLAIN	DÉCIMA NOVENA Y AV. JAIME ROLDOS	CASINO	BOLIVAR	0990738025001	052-759430	052-759430	15-Sep-03	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
144	CIA DE SEGURIDAD VENCEDORES C.A	CIA DE SEGURIDAD VENCEDORES C.A		PARR. SAN CAMILO JOSEFINA I		SAN CAMILO	129171916001	756-428		16-Sep-03	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
145	QUEVEDO EXPORTA S.A	QUEVEEXPORT S.A.	MANOBANDA CEDEÑO DANIEL ENRIQUE	KM 1 1/2 VIA VALENCIA	COMPRA VENTA DE PRODUCTOS AGRICOLA	VIA VALENCIA	0992246561001	052-751153	052-754342	05-Dic-03	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
146	LA GANGA CIA LTDA	LA GANGA CIA LTDA	VERA AVILEZ VERONICA	7 DE OCT. ENTRE SEXTA Y SEPTIMA	VENTA DE ELECTRODOMESTICO	7 DE OCTUBRE	0990633436001	052-758510	052-758510	03-Feb-04	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
147	OCHOA SALTOS JESSICA CAROLINA	CHIFA FUHO	OCHOA SALTOS JESSICA CAROLINA	SAN JOSE IBAYA Y ABDÓN CALDERÓN	VENTA DE ALIMENTOS	BOLIVAR	0913199337001	052-759624	052-759624	09-Feb-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

148	IMPORTADORA EL MONTE	IMPORTADORA EL MONTE	SANTILLAN LUCAS NESSAR EFRAIN	CAMILO AREVALO Y VENEZUELA	VENTA DE PRODUCTOS AGRICOLAS	SAN CAMILO	0991098127001	052-756307	052-756307	09-Feb-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	JURIDICA	ACTIVOS
149	MARTINEZ CONTRERAS KARINA DE FATIMA	CENTRO OCUPACIONAL PARTICULAR QUEVECOMU	MARTINEZ CONTRERAS KARINA DE FATIMA	BOLIVAR Y DECIMA CC RO SHOPING	CENTRO DE APRENDISAJE	BOLIVAR	1203692544001	052-760779	052-760779	10-Feb-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
150	CASTRO MEJIA EDINSON VICENTE	CENTRO DE DIAGNOSTICO PEDRO CASTELVI		13AVA ENTRE JUNE GUZMAN Y 7 DE OCT.		TRASVERSALES	0905407433001	753-379		18-Mar-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
151	LATA DE BARROS FANNY MARIA	QUEVEDO ELEGANTE	LATA DE BARROS FANNY MARIA	7 DE OCTUBRE 825 Y NOVENA	VENTA DE CALZADO	7 DE OCTUBRE	1708734072001	052-764104	052-753127	25-Mar-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
152	VILLAFUERTE ANDRADE ANDRES ALAJANDRO	ALMACEN SUPER LLANTA	VILLAFUERTE ANDRADE ANDRES ALAJANDRO	CALLE BOLIVAR #1014 Y DECIMA	VENTA DE LLANTAS, BATERIAS Y ACCESORIOS	BOLIVAR	1708178155001	052-756107	052-759813	02-Abr-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
153	DIAZ OCAMPO EDUARDO	COMERCIAL ELECTROHOGAR	DIAZ OCAMPO EDUARDO	JUNE GUZMAN # 319 Y NOVENA	VENTA DE ELECTRODOMESTICO	JUNE GUZMAN	1202372999001	052-763312	052-763312	02-Abr-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
154	COMPAÑIA NATIONAL NOURTHSOUTH	COMPAÑIA NATIONAL NOURTHSOUTH		BOLIVAR #1120 Y LA QUINTA		BOLIVAR	1708029530001	756-037		23-Abr-04	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
155	QUINTANA MACIAS SONIA DELCARMEN	COMERCIAL ALMAQUIN	QUINTANA MACIAS SONIA DELCARMEN	AV. GUAYAQUIL DIG. LA GASOLINERA EL PUMA	VENTA DE LLANTAS, BATERIAS Y ACCESORIOS	SAN CAMILO	080190992001	052-759932	052-759932	18-May-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
156	BARROS MORALES JORGE LUIS	COMERCIAL JEHOVA YIRE	BARROS MORALES JORGE LUIS	NOVENA Nº 319 ENTRE 7 DE OCTUBRE Y JUNE GÚZMAN	COMERCIANTE	TRASVERSALES	0909356454001			18-May-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
157	LATA DE BARROS FANNY MARIA	QUEVEDO ELEGANTE	LATA DE BARROS FANNY MARIA	7 DE OCTUBRE 825 Y NOVENA	VENTA DE CALZADO	7 DE OCTUBRE	1708734072001	052-764104	052-753127	25-Mar-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

158	JIMENEZ ESTEVEZ JAIME HERBERTO	AGROPECUARIA SANTA MARIANTA	JIMENEZ ESTEVEZ JAIME HERBERTO	7 DE OCTUBRE # 325 ENTRE ENTRE 3ERA Y 4TA	VENTA DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	7 DE OCTUBRE	1200705943001	052-757996	052-757966	17-Ene-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
159	AMBROSI ALCIVAR MAGALY JAQUELINE	HIERRO COMERCIO	AMBROSI ALCIVAR MAGALY JAQUELINE	AV. GUAYAQUIL N°139 Y JOSE MEJIA	FERRETERIA	SAN CAMILO	0912649290001	052-761732	052-753591	21-Ene-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
160	LITARDO ZAMORA FREDDY JAVIER	COMERCIAL LITARDO		MALECON 512 Y SEXTA		MALECONES	1202426522001	760-538		16-Abr-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
161	MALDONADO OSORIO MARIO EDMUNDO	COMERCIAL MATIOLI	MALDONADO OSORIO MARIO EDMUNDO	12DE OCTUBRE Y DECIMA N° 710	VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO	12 DE OCTUBRE	0500931852001	052-754066	052-754066	17-May-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
162	INTRIAGO ZAMBRANO JOSÉ SEGUNDO	MAXI POLLO	INTRIAGO ZAMBRANO JOSÉ SEGUNDO	OCTAVA ENTRE BOLIVAR Y MALECON	VENTA DE AL PDR MAYOR Y MENOR DE CARNICOS	TRASVERSALES	1303444341001	052-759924	052-759924	17-May-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
163	KONICA PHOTO EXPRESS	KONICA PHOTO EXPRESS		7 DE OCTUBRE # 326 Y LA CUARTA		7 DE OCTUBRE	1790236518001	757-452		01-Jul-04	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
164	FARES VARGAS FREDDY GEOVANNY	PROCOMPU		SEXTA 104 Y BOLIVAR		MALECONES	1202508436001	759-661		01-Jun-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
165	BRANDS MENENDEZ FRANKLIN EDWARD	TALLER FRENDS "MENDEZ BRANDS"	BRANDS MENENDEZ FRANKLIN EDWARD	EELIJU N° 205 Y JUAN MONTALVO	VENTA DE REPUESTOS	SAN CAMILO	0913236287001	2761-840	2761-840	30-Jul-04	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
166	CHUN WEI TAI	BAZAR Y HELADERIA TAIFA	CHUN WEI TAI	7 DE OCTUBRE #103 REDONDEL ATASCOSO	COMERCIANTE	7 DE OCTUBRE	1205156221001	052-753407	052-753407	21-Sep-04	CHINA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
167	COMERCIAL MOTOR RIOS S.A CDMORISA	COMERCIAL MOTOR RIOS S.A CDMORISA		KM 1.5 VIA VALENCIA		SAN CAMILO	1290067789001	753-465		15-Feb-05	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS

168	CARRO SEGURO CARSEG S.A.	HUNTER	SILVA GONZALEZ CAROLINA	MALECON Nº 302 Y TERCERA ESQUINA	VIGILANCIA MEDIANTE DISPOSITIVO	MALECONES	0991259546001	052-761370	EXT 104	28-Feb-05	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
169	TORRES FUERTE POZOS Y BOMBAS S.C.C	TORRES FUERTE POZOS Y BOMBAS S.C.C	VILLARDEL SALAS JUSTO RAMIRO	SAN CAMILO CALLE CAMILO AREVALO Y LA "C "	PERFORACIÓN DE POZOS PROFUNDOS	SAN CAMILO	1791387244001	052-770045	052-770045	30-Jun-05	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
170	IMPORCOM JAHER CIA LTDA	IMPORCOM JAHER CIA LTDA		AV. 7 DE OCTUBRE Y LA SEPTIMA Nº 6-24		7 DE OCTUBRE	0190168190001	753-108	753107	05-Jul-05	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
171	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE VENCEDORES	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE VENCEDORES		EL PITAL SEGUNDA ETAPA VIA A VALENCIA		SAN CAMILO	0991464425001	757-734		17-Nov-05	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
172	PEREZ MAGDALENA DEL CARMEN	COMERCIAL SANTA MARIANA		7 DE OCT. Y 8VA- CENTRO COMERCIAL BAHIA MALL		7 DE OCTUBRE	020064733001	000000000		22-Dic-05	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
173	ECUATORIANA DE PRODUCTOS QUIMICOS	ECUAQUIMICA	FERNANDEZ DAZA ROBERTO CRISTOBAL	SAN CAMILO KM 4 1/2 VIA VALENCIA	VENTA DE INSUMOS AGRICOLAS	VIA VALENCIA	0990018707001	052-750091	052-751540	05-Ene-06	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
174	VERA ZAMBRANO MILTON JOSE	CALZADO EL GATO	VERA ZAMBRANO MILTON JOSE	AV. JUNE GUZMAN Y SEPTIMA	VENTA DE CALZADO	JUNE GUZMAN	1710324557001	052-771628	052-771628	08-May-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
175	LIANG WU YUAN JUAN	COMERCIAL JUAN	CHEN YONGHUAN	CALLE PRIMERA 110 E/ BOLIVAR Y 7 DE OCT	VENTA DE REPUESTOS	TRASVERSALES	1717237177001	052-759592	052-759592	12-May-06	CHINA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
176	ECUATORIAN LABOR ESPACIALISTS	ECUATORIAN LABOR ESPACIALISTS		7 DE OCTUBRE 221 Y TERCERA		7 DE OCTUBRE	0992351817001	758-548		19-May-06	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS
177	GUANIN SALAZAR SEGUNDO	FUNERARIA GUANIN	GUANIN SALAZAR SEGUNDO	7 DE OCTUBRE ENTRE 200 Y 3ERA	FUNERARIA	7 DE OCTUBRE	1200241527001	052-750004	052-750004	23-May-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

178	SEGOWIA AYÓN MARÍA JOSÉ	AGROPECUARIA MARÍA JOSÉ	SEGOWIA AYÓN MARÍA JOSÉ	CALLE 3ERA ENTRE BOLIVAR 7 DE OCTUBRE	VENTA DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS	TRASVERSALES	I203860703001	052-756210	052-756210	23-May-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
179	TABACALERA TABAREY S.A	TABACALERA TABAREY S.A	JARAMILLO VALDIVIESO YONANY VINICIO	JUAN MONTALVO Y JOSE MEJIA	PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE TABACO	SAN CAMILO	I291721423001	052-760061	052-760061	30-May-06	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
180	VERA MANZO ANGEL EUSTICLIO	DISTOTEKA KEOPS		CDLA. SAN JOSE CALLE IOMA 8AVA Y A. CALDERON		TRASVERSALES	0910697572001	759-013		20-May-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
181	WENKE ZENG	CHIFA FENIX		12AVA ENTRE 7 DE OCTUBRE Y AV. JUNE GUZMAN		TRASVERSALES	I21574083001	750-222		30-May-06	CHINA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
182	ZAMBRANO ANDRADE CARLOS ALBERTO	NOVE ARTE ZAMBRANO	ZAMBRANO ANDRADE CARLOS ALBERTO	SEXTA 317 ENTRE 7 DE OCT Y JUNE GUZMAN	VENTA DE ARTICULOS PARA EL HOGAR	TRASVERSALES	I300958863001	052-760569	052-760569	27-Jun-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
183	DONOSO BEJARANO DANIEL ADRIAN	COMERCIAL MARIO DONOSO BARRIGA	DONOSO BEJARANO DANIEL ADRIAN	7 DE OCTUBRE Nº 420 Y LA QUINTA	VENTA DE ELECTRODOMESTICO	7 DE OCTUBRE	I309878138001	052-753496	052-753496	17-Jul-06	ECUATORIANA	MEDIANA	NATURAL	ACTIVOS
184	FIGUEROA CARMEN DOLARES	ASADERO CARMITA		AV 12 DE OCTUBRE Y DECIMA CUARTA		12 DE OCTUBRE	I200984522001	762-705		01-Ago-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
185	JACOME PAREDES MONICA GRACIELA	FERRETERIA GRACIELITA	JACOME PAREDES MONICA GRACIELA	CALLE OTTO AROSEMENA Y LA M	FERRETERIA	SAN CAMILO	I204161945001	052-770339	052-770339	02-Ago-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
186	ESPINOZA OCHOA KARINA MARIBEL	IMPORT FENIX	ESPINOZA OCHOA KARINA MARIBEL	AV JUNE GUZMAN DE CORTES Y IOMA ESQUIMA	VENTA DE ARMAS	JUNE GUZMAN	I204370249001	052-757326	052-750888	02-Ago-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

187	DONOSO BEJERANO CRISTHIAN FABIAN	IMPORTADORA MADDOBA S.A.	DONOSO BEJERANO CRISTHIAN FABIAN	AV. WALTER ANDRADE ENTRE 2DA Y 3ERA	ELECTRODOMESTICOS	VIA EMPALME	0922446109001	052-753 496	052-756621	03-Ago-06	ECUATORIANA	GRANDE	NATURAL	ACTIVOS
188	CASTILLO CASTILLO LOURDES MARISOL	LUBRISERVICIOS SUR	CASTILLO CASTILLO LOURDES MARISOL	AV. JOSE JOAQUIN DE OLMEDO Y PRIMERA	LAVADORA Y LUBRICADORA	SAN CAMILO	1202073670001	052-770811	052-770811	08-Ago-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
189	QUINTANA TAPIA NAILA VICTORIA	FARMACIA VICTORIA	QUINTANA TAPIA NAILA VICTORIA	7 DE OCTUBRE 1469 Y DECIMA QUINTA	DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS	7 DE OCTUBRE	1203575816001	052-751006	052-751006	23-Ago-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
190	FIGUEROA MONTALVAN YIMI	REY POLLO	FIGUEROA MONTALVAN YIMI	MARIANA RODRIGUEZ Y ROSA MOSQUERA	RESTAURANTE	SAN CAMILO	1203688091001	052-763298	052-763298	30-Sep-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
191	INVERSIONES VILLACRES AGUAYO PALACIOS	INVERVAP	AGUAYO RIENE FRANCISCO	CAMILO AREVALO ENTRE LA L Y M	SERVICIOS TURISTICOS	SAN CAMILO	1291222632001	052-771811	052-771811	14-Nov-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	JURIDICA	ACTIVOS
192	RAMIREZ COLOMA GUILLERMO NAPOLEON	CASA DEPORTIVA RAMIREZ		PARROQUIA 24 DE MAYO		VIA BUENA FE	0200298483001	00000000		20-Dic-06	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
193	VERA MORENO ALEXANDRA DELROSARIO	FERRERERIA EAGA		SAN CRISTOBAL CALLE PRINCIPAL FRENTE A LA KSA DEL CACD		SAN CAMILO	1203191406001	757-259		05-Feb-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
194	CASQUETE LÓPEZ ALEXANDRA MARILYN	COMERCIAL ISABEL	CASQUETE LÓPEZ ALEXANDRA MARILYN	CALLE 7 DE OCTUBRE Y IIAVA	VENTA DE ACCESORIO DE CELULAR	7 DE OCTUBRE	1202248553001	052-756396	052-756396	06-Ene-02	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
195	CAMPOS PADILLA SORAYA YURAXISA	FENIX SEGURIDAD	CAMPOS PADILLA SORAYA YURAXISA	JUNE GUZMAN Y DECIMA	VENTA DE REPUESTOS	JUNE GUZMAN	1203280191001	052-750888	052-750888	30-Mar-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
196	ECONDFARM SA	FARMACIAS SANA SANA		BOLIVAR Y SEPTIMA		BOLIVAR	179175772001	751763		14-Abr-07	ECUATORIANA	GRANDE	JURIDICA	ACTIVOS

197	ZAMBRANO ANDRES DUVAL	CREDITO ANDEL	ZAMBRANO ANDRES DUVAL	CAMILO AREVALO 207 FRENTE A REYBANPAC	MERCADERIA EN GENERAL	SAN CAMILO	1202720833001	052-761476	052-761476	27-Abr-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
198	RUIZ HAZ JENNY MERCEDES	ECCO - HOGAR		BOLIVAR ENTRE CUARTA Y QUINTA		BOLIVAR	0915425391001	755951		16-May-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
199	CANTOS ARGUELLO FREDDY VICENTE	CUMPU STAR	CANTOS ARGUELLO FREDDY VICENTE	BOLIVAR Nº 1221 Y DECIMA SEGUNDA	VENTA COMPUTADORAS Y ACCESORIOS	BOLIVAR	0916620370001	052-751121	052-751121	14-Jul-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
200	VILLACIS VASQUEZ MARIA VICTORIA	FRIO REPUESTOS	VILLACIS VASQUEZ MARIA VICTORIA	AV. GUAYAQUIL Y ELDY ALFARO SANCAMILO	FERRERERIA	SAN CAMILO	1202553044001	052-761689	052-761689	03-Oct-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
201	TASINCHANA BASTIDAS SEGUNDO AUGUSTO	CENTRE COMPUTER	TASINCHANA BASTIDAS SEGUNDO AUGUSTO	BOLIVAR 1211 Y DECIMA SEGUNDA	VENTA DE COMPUTADORAS Y ACCESORIOS	BOLIVAR	171517696001	2752-797	052-752797	24-Oct-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
202	ALVARADO MEJIA DARWIN OSWALDO	COMERCIAL AUTO COLOR		AV. GUAYAQUIL Nº 417 Y ELDY ALFARO		SAN CAMILO	1203632797001	2763334		13-Nov-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
203	AMERICAN SEGURIDAD PRIVADA	AMERIPRIV CIA. LTDA.		CALLE DECIMA CUARTA Nº 222 Y BOLIVAR		BOLIVAR	1791772989001	2762970		15-Nov-07	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
204	ANGAMARCA IZQUIERDO SUSANA	COMERCIAL KARINITA	ANGAMARCA IZQUIERDO SUSANA	DECIMA SEGUNDA Y 12 AVA Nº 510	VENTA DE ELECTRODOMESTICO	12 DE OCTUBRE	0300586807001	052-751453	052-757358	15-Nov-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
205	COMPAÑÍA ALMACHE Y QUINTANA	ALMAQUINT	QUINTANA MACIAS SONIA DEL CARMEN	AV. GUAYAQUIL DIAGONAL GASOLINERA PUMA	VENTA DE LLANTA, BATERIAS Y ACCESORIOS	SAN CAMILO	099254748001	052-759932	052-759372	20-Nov-07	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
206	BLUSTERSAP S.A	BLUSTERSAP S.A.	SALTOS NAVARRETE MAYURI ERCILIA	AV. GUAYAQUIL ENTRE MÉXICO Y JUAN MONTALVO		SAN CAMILO	0992518885001	052-752060	052-752060	19-Nov-07	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS

207	MACIAS PILAY PEDRO ANTONIO	CELL EXPRESS		7 DE OCTUBRE DECIMA JUNTO A MUTUALISTA PICHINCHA		7 DE OCTUBRE	1307587897001	097926246		20-Nov-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
208	LLORENA JUEZ JAVIER FERNANDO	IMPRENTA ECUADOR	LLORENA JUEZ JAVIER FERNANDO	BOLIVAR 1233 Y DECIMA SEGUNDA	IMPRENTA	BOLIVAR	1203862873001	052-751305	052-751305	20-Nov-07	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
210	PAINIZ FLORES ESTHER AGUERA	COMTEC - RIEGOS Y AGRICULTURA	PAINIZ FLORES ESTHER AGUERA	SAN CAMILO VIA VALENCIA Nº 504 A LADO DE AGUA LA FUENTE	CONSTRUCCIÓN DE SISTEMAS DE RIESGOS	SAN CAMILO	1203661283001	052-763270	052-763270	28-Ene-08	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
211	TACHONG ALENCASTRO LAURA EUGENIA	COMERCIAL JHON	TACHONG ALENCASTRO LAURA EUGENIA	SAN CRISTOBAL CALLEJÓN B 212 EUGENIO ESPEJO	VENTA AL POR MAYOR DE GRANDS	SAN CAMILO	1204678377001	052-760797	052-760797	20/02/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
212	BURBANO ZAMBRANO SEGUNDO ALBERTO	CENTRO MUSICAL JUGUETE CARO	BURBANO ZAMBRANO SEGUNDO ALBERTO	CALLE 7 DE OCTUBRE ENTRE SEPTIMA Y OCTAVA	VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE CD	7 DE OCTUBRE	1203782360001	052-764927	052-764927	01/03/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
213	PARRAGA MUÑOZ ILDELIRA DEL ROCIO	PANIFICADORA PRINCIPAN	PARRAGA MUÑOZ ILDELIRA DEL ROCIO	BOLIVAR Nº 200 Y OCTAVA ESQUINA	PANIFICADORA	BOLIVAR	1709978466001	052-757929	052-753210	01/04/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
214	ORGANIZACIÓN FORESTAL	ORFOREST S.A.	MUÑOZ CAMPUZANO JUAN	BOLIVAR Y LA QUINTA CONDOMINIO SIMON BOLIVAR	SERVICIOS AGRICOLA	BOLIVAR	1291725291001	052-754548	052-754548	25/04/2008	ECUATORIANA	MEDIANO	JURIDICA	ACTIVOS
215	MULTICOLOR S.A.	MULTICOLOR S.A.	MACIAS CHANG RAFAEL	NORTE VIA A BABAHoyo	VENTA DE GUIPOS DEPORTIVOS	SAN CAMILO	0992522631001			25/04/2008	ECUATORIANA	MEDIANO	JURIDICA	ACTIVOS

216	PARRA CARRIEL ELVIS JACINTO DAVID	TALLER INDUSTRIAL MANDUSTRIAL	PARRA CARRIEL ELVIS JACINTO DAVID	PARROQUIA VIVA ALFARO CALLE VIGESIMA PRIMERA	FABRICA DE EQUIPOS INDUSTRIALES	BOLIVAR	1707843197001	052-763830	052-763830	25/04/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
217	MARTINEZ TRAVEZ ANGEL JEDVANNY	COMERCIAL "SHALY"	MARTINEZ TRAVEZ ANGEL JEDVANNY	AV. JOSE JOAQUIN DE DELMEDO CALLE "J"	VENTA POR MAYOR Y MENOR DE MOTOS	SAN CAMILO	0502130875001	052-770061	052-770061	30/04/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
218	ASISTENCIA TÉCNICA FORESTAL	ASITECFOR S.A	PUPIALES JUAN CARLOS	BOLIVAR Y LA QUINTA CONDOMINIO SIMON BOLIVAR	SERVICIOS AGRICOLAS	BOLIVAR		052-758598	052-758598	12-May	ECUATORIANA	MEDIANO	JURIDICA	ACTIVOS
219	BURITICA CAÑAS WYLFRED	AVENA POLACA	BURITICA CAÑAS WYLFRED	12 DE OCTUBRE Y WALTER ANDRADE	VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS LACTEOS	12 DE OCTUBRE	1206634618001			15/05/2008	COLOMBIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
220	AGROPECUARIA ANDREN	AGROPECUARIA ANDREN	RENDÓN BAJAÑA ANDRES	MARCO QUINTANA ENTRE SEXTA Y SEPTIMA	DESARROLLO Y CRIANZA Y EXPLOTACIÓN DE GANADO	12 DE OCTUBRE	0905602108001			26/05/2008	ECUATORIANA	MEDIANO	JURIDICA	ACTIVOS
221	MAQUINAS DEL AGRO	MAAGRO	COCHA VILLACIS GALO PATRICIO	KM 1.5 VIA BUENA FE	FABRICA DE EQUIPOS INDUSTRIALES	VIA BUENA FE	0992432896001	052-751460	052-751460		ECUATORIANA	MEDIANO	JURIDICA	ACTIVOS
222	ESTRELLA MORA KLEBER MARCELO	TALLER ESTRELLA	ESTRELLA MORA KLEBER MARCELO	MEXICO Y JUAN MONTALVO	REPARACIÓN DE MAQUINAS AGROPECUARIAS	SAN CAMILO	1204840548001	052-753770	052-753770	09-06-2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
223	BURKPEN S.A	BURKPEN S.A	FRANCO MIÑO MARIA DALILA	CAMILDO AREVALDO Y COLOMBIA	COMPRA Y VENTA DE FRUTAS	SAN CAMILO	0992467541001	052-750173	052-750173	01/07/2008	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
224	VIMTICORP S.A	VIMTICORP S.A	ROSERO LITARDO LUIS CLEVER	AV. DEL EJERCITO Nº 208 Y MANUEL GALECIO	EXPORTACIÓN DE FRUTAS Y VEGETALES	SAN CAMILO	0992561513001	052-752942	052-752942	07/07/2008	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
225	HARO GAVIDIA MARCELO GONZALO	GLOBAL VOICE	HARO GAVIDIA MARCELO GONZALO	DÉCIMA PRIMERA Nº 402 Y 7 DE OCTUBRE	CENTRO DE APRENDISAJE	7 DE OCTUBRE	060281603001	052-757412	052-757412	09/07/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS

227	INVACELL	INVACELL	VELASQUEZ MORALES SARA PRICILA	BOLIVAR ENTRE 5TA Y 4TA	TELEFONÍA	BOLIVAR		052-763219	052-763219	09/07/2008	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
228	FRAGUI S.A.	FRAGUI S.A.	REYES SUAREZ TEODORO FRANCISCO	BOLIVAR Nº 1261 Y 13AVA	CAMPOSANTO	BOLIVAR		052-750472	052-750472	18-Ago	ECUATORIANA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS
229	MANTILLA BRAVO FANNY GRACIELA	SALÓN DE BELLEZA UNISEX "FASHIÓN LOOK"	MANTILLA BRAVO FANNY GRACIELA	BOLÍVAR Y DÉCIMA TERCERA 106	CENTRO DE ESTETICA	BOLÍVAR	1303483331001	052-763366		16/10/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
230	OLVERA QUIROLA MERCEDES BEATRIZ	LIBRERÍA Y PAPELERIA QUEVEDO	OLVERA QUIROLA MERCEDES BEATRIZ	BOLIVAR 611 Y SEXTA	VENTA DE ARTICULOS Y PAPELERÍA	BOLÍVAR	090163139001	052-751821	052-751821	17/10/2008	ECUATORIANA	PEQUEÑO	NATURAL	ACTIVOS
231	SEGURIDAD LOS RIOS "RIOSEG CIA LTDA"	SEGURIDAD LOS RIOS "RIOSEG CIA LTDA"	CALERO LLERENA JORGE	7 DE OCTUBRE ENTRE DÉCIMA Y DÉCIMA PRIMERA	VIGILANCIA Y PROTECCIÓN	7 DE OCTUBRE	179212477001	052-754552	052-754552	26/11/2008	ECUATORINA	MEDIANA	JURIDICA	ACTIVOS

Fuente: Cámara de comercio
Elaborado por la autora

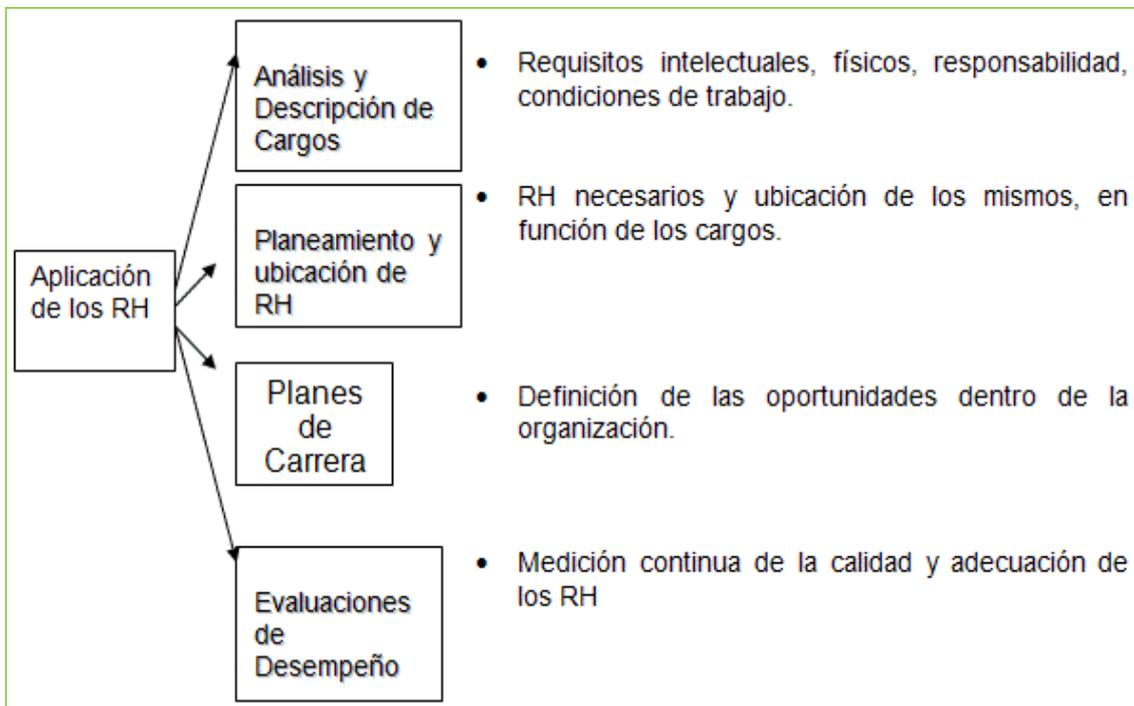
Anexo 3

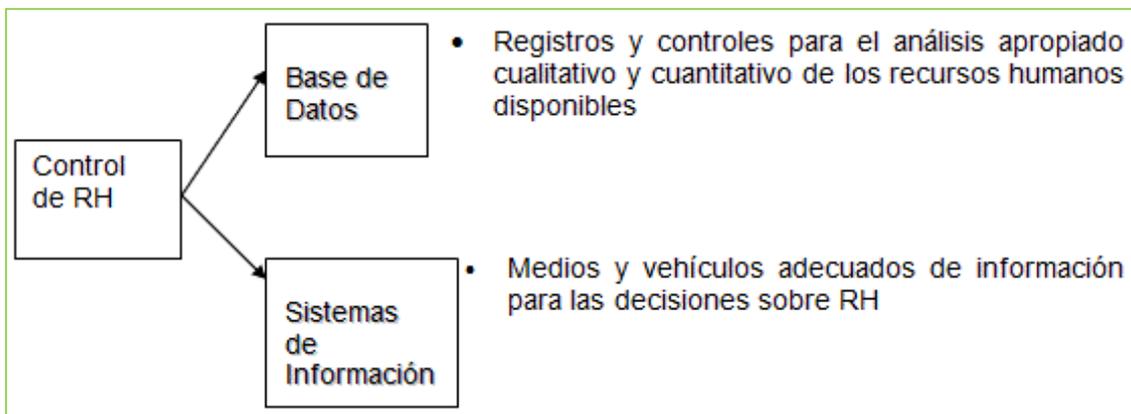
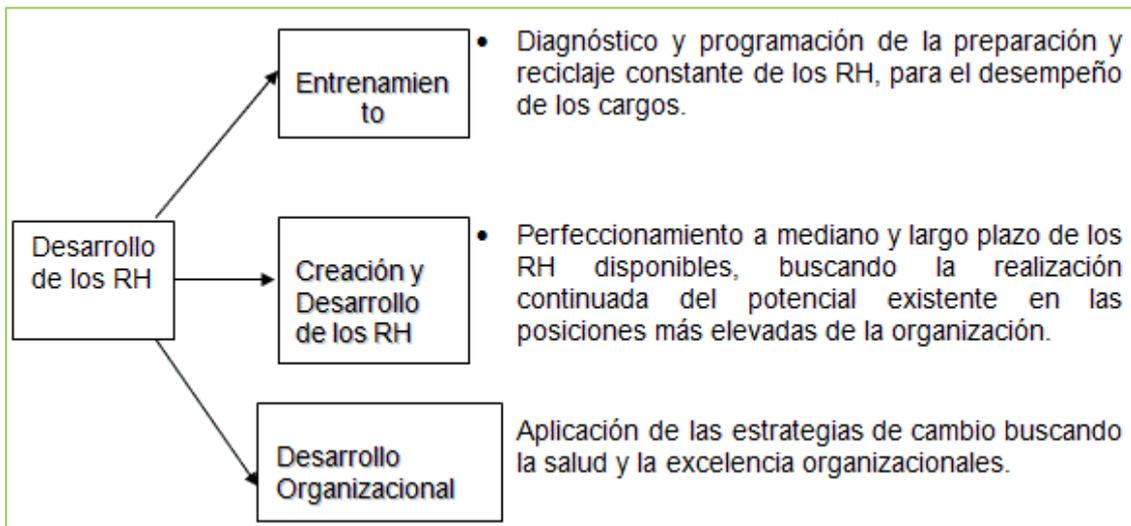
FORMATO PARA INVENTARIO DE RRHH

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	EDAD	INSTITUCIÓN	CARGO ACTUAL	CARGOS DESEMPEÑADOS	CAPACITACIÓN	HABILIDADES	TIEMPO SERVICIOS	OTROS

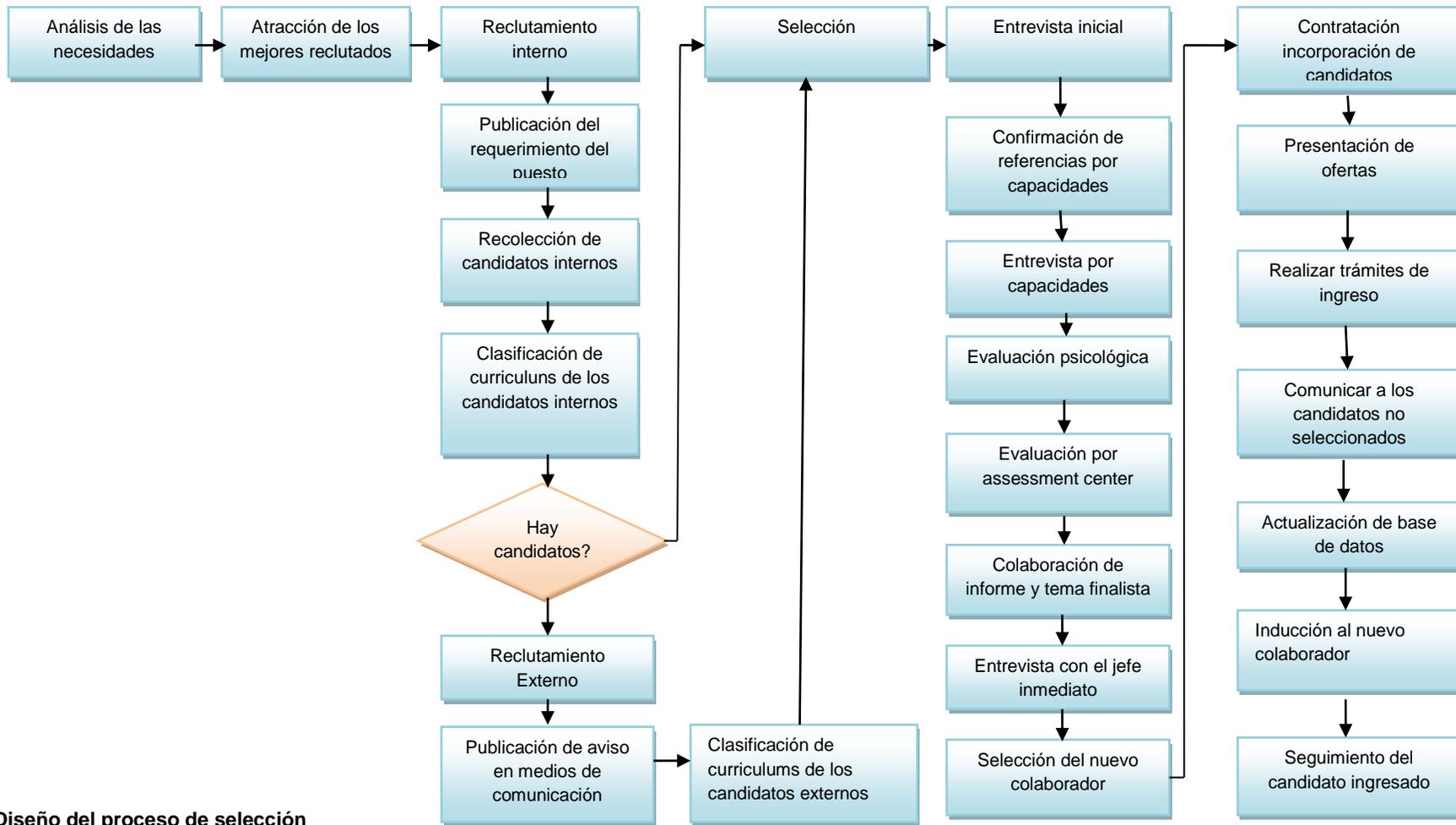
Anexo 4

PRINCIPALES POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS





ANEXO 4.1
PROCESO DE SELECCIÓN



Diseño del proceso de selección
Adaptado desde (Alex 2005)

ANEXO 4.2

PERFIL OCUPACIONAL

1.1 NOMBRE DEL PUESTO

1.2 UBICACIÓN ORGÁNICA

Órgano Administrativo.....Área.....

1.3 RELACIONES DE AUTORIDAD Y DEPENDENCIA

Dependencia..... Responsabilidad.....

II. FUNCION GENERAL O PRINCIPAL

.....

III. ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

3.1. ASPECTOS CURRICULARES

3.1.1. INSTRUCCIÓN

Nivel	Especialidad
- Secundaria completa
- Superior no universitaria
- Bachiller Universitario
- Título Profesional
- Maestría
- Doctorado
- PH

3.1.2 EXPERIENCIA

6 meses	1 año	2 años	3 años
4 años	5 años	6 años	más de 6 años
Tipo de funciones y/o puestos en los que se requiere haber tenido experiencia			
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----

3.2. CUALIDADES PERSONALES

3.2.1. Inteligencia

Nivel: Normal Promedio	Normal Superior	Superior
Tipo: Abstracta	Técnica	Práctica

3.2.2. Aptitudes

Verbal	Analítica	Numérica	Técnica	Visomotora
--------	-----------	----------	---------	------------

3.2.3. Características de Personalidad

Comunicativo	Reservado	Dinámico	Reflexivo
Con ascendencia	Empático	Adaptable	Emprendedor

ANEXO 4.3

ESQUEMA DE ENTREVISTA CON RECURSOS HUMANOS

Datos personales

Nombre y apellido:

Edad:

Dirección:

Estado civil:

Entorno familiar:

Formación

Estudios reglados:

¿Por elegiste esta carrera?

¿Qué es lo que más te gusta y lo que menos?

Otros cursos/másteres:

Experiencia laboral

Puesto de trabajo:

Funciones

Fecha inicio:

Fecha fin:

Motivos de cambio:

¿Cuáles son los trabajos que te han gustado más y menos?

¿Cuál es la decisión más importante que has tenido que tomar?

Personalidad/Competencias

Define con 4-5 adjetivos tu personalidad. ¿Qué es lo que deberías mejorar? Pon un ejemplo en cada caso.

Define tu estilo de trabajo con 4-5 adjetivos. ¿Qué es lo que debes mejorar?

Habilidades sociales:

Trabajo en equipo:

Orientación a resultados:

Orientación al cliente:

Iniciativa:

Cuenta una situación en la que te hayas equivocado y que, finalmente, resolvieras con éxito. ¿Qué conclusiones trajiste?

¿Cómo te imaginas a tu jefe ideal?

Motivación por el puesto y la empresa

¿Por qué quieres cambiar de puesto? ¿Por qué te interesa este puesto?

¿Qué es lo que puedes aportar a esta empresa si trabajas con nosotros?

Expectativas salariales actuales y en 2 años

¿Dónde te ves de aquí a 3 años? ¿En qué puesto?

¿Estás participando en otros procesos de selección?

Resumen

Perfil técnico

Perfil profesional

Motivación por el puesto

ANEXO 4.4

MANUAL DE ACOGIDA

1. INTRODUCCIÓN Y ORIGEN DE LA EMPRESA
2. FILOSOFÍA Y VALORES DE LA EMPRESA
3. OPORTUNIDADES QUE OFRECE LA EMPRESA (FORMACIÓN PROMOCIÓN)
4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
5. NORMATIVA INTERNA
6. PLANO DE OFICINA
7. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO
 - Material de oficina
 - Comunicaciones, e-mail teléfono, fax
8. CONDICIONES DE TRABAJO
 - Horario
 - Control de entrada salida
 - Permisos y vacaciones
9. PREVENCIÓN DE RIESGO
 - Riesgos específicos
 - Teléfonos direcciones
 - Que hacer en caso de accidente de trabajo
10. USO COMÚN DE LAS INSTALACIONES
 - Área sin tabaco
 - Cafetería comedor
11. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS PARA EL EMPLEADO
 - Plano-callejero
 - Transporte

ANEXO 5 DETENCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

Cuestionario de Detección de Necesidades de Capacitación

Fecha de la aplicación: _____

Datos Generales

Nombre: _____

RFC: _____ CURP (si la conoce): _____

Puesto: _____

Fecha de ingreso: _____

Antigüedad en el cargo (años y meses): _____

Tipo de contratación:

Confianza _____ Honorarios _____
Operativo _____ Otro (especifique) _____

Nivel al que pertenece:

Director de Área _____ Operativo de Base _____
Subdirector _____ Honorarios _____
Jefe de Departamento _____ PNUD _____
Operativo de Confianza _____ GEF _____
Otro (especifique) _____

Personal a su cargo:

SI _____ NO _____

Nivel	Finalizó		Grado en que dejó sus estudios	Certificado/Título obtenido o por obtener
	Si	No		
Primaria				Primaria
Secundaria				Secundaria
Carrera Técnica				Carrera Técnica

Datos de Contacto

Correo electrónico institucional: _____

Área de adscripción: _____

Teléfono (incluir extensión): _____

Encuesta Educativa

Nivel	Finalizó		Grado en que dejó sus estudios	Certificado/Título obtenido o por obtener
	Si	No		
Primaria				Primaria
Secundaria				Secundaria
Carrera Técnica				Carrera Técnica
Preparatoria				Preparatoria
Técnico Superior Universitario				Técnico Superior Universitario
Profesional				Profesional
Posgrado				Posgrado
Especialidad				Especialidad
Maestría y/o doctorado				Maestría y/o doctorado

Continúa estudiando: SI__ NO__
 Especifique: Profesional__ Especialidad__ Posgrado__ Otro__
 Lugar: _____
 Costo (especifique si es por materia, cuatrimestre, semestre o anual): _____

Capacitación Previa

Nivel	Finalizó		Grado en que dejó sus estudios	Certificado/Título obtenido o por obtener
	Si	No		
Primaria				Primaria
Secundaria				Secundaria
Carrera Técnica				Carrera Técnica
Preparatoria				Preparatoria
Técnico Superior Universitario				Técnico Superior Universitario
Profesional				Profesional
Posgrado				Posgrado
Especialidad				Especialidad
Maestría y/o doctorado				Maestría y/o doctorado

Capacitación Orientada a Funciones

Nivel	Finalizó		Grado en que dejó sus estudios	Certificado/Título obtenido o por obtener
	Si	No		
Primaria				Primaria
Secundaria				Secundaria
Carrera Técnica				Carrera Técnica
Preparatoria				Preparatoria
Técnico Superior Universitario				Técnico Superior Universitario
Profesional				Profesional
Posgrado				Posgrado
Especialidad				Especialidad
Maestría y/o doctorado				Maestría y/o doctorado

Puestos	Número de trabajadores por puesto

Describe sus principales funciones o actividades que realiza, considerando las establecidas en su descripción de puesto o en sus términos de contrato
 Si no cuenta con descripción o términos de contrato, describa sus
 E = Excelente B = Bueno R = Regular D = Deficiente

Marque con una "X" el nivel de dominio o logro en cada función.

Nivel	Finalizó		Grado en que dejó sus estudios	Certificado/Título obtenido o por obtener
	Sí	No		
Primaria				Primaria
Secundaria				Secundaria
Carrera Técnica				Carrera Técnica
Preparatoria				Preparatoria
Técnico Superior Universitario				Técnico Superior Universitario
Profesional				Profesional
Posgrado				Posgrado
Especialidad				Especialidad
Maestría y/o doctorado				Maestría y/o doctorado
Puestos			Número de trabajadores por puesto	

E = Excelente B = Bueno R = Regular D = Deficiente

Capacitación Orientada a Funciones

Marque las áreas o temas de capacitación que podrían mejorar el logro de sus funciones	
Biológico / Ambientales Protección de Recursos Naturales	
Manejo y Monitoreo de Flora y Fauna Silvestre() Marco Normativo Ambiental() Manejo y Conservación de Recursos Naturales() Manejo y Operación de Áreas Naturales Protegidas() Sistemas de Información Geográfica (SIG) () Manejo y Aprovechamiento de Recursos Forestales() Técnicas de manejo y protección del medio ambiente()	Ecología () Política Ambiental() Manejo Integral del fuego() Manejo Integral de Cuencas() Monitoreo Ambiental y Biológico() Ecoturismo en ANP() Manejo y Cons. de Ecosistemas()
Administración y Operación	
Administración Pública() Contabilidad Gubernamental() Administración de Proyectos() Indicadores y Mapas Estratégicos() Administración de Almacenes e Inventarios() Administración de Recursos Materiales y Servicios Generales()	Control Presupuestal() Manejo de Sistemas GPS() Normatividad Presupuestal() Control Estadístico de Procesos() Administración de Procesos()
Protección Civil y Vigilancia	
Primeros Auxilios() Técnicas de vigilancia e Inspección() Control de Situaciones de Emergencia()	Básico de Control de Incendios() Cursos para Guardaparques() Brigadas de Acción Contra Incendios()
Social	
Resolución de conflictos() Técnicas y disciplinas de desarrollo social() Gestión Estratégica del Desarrollo Local y Regional() Educación en Materia Ambiental()	Participación social() Negociación Internacional() Atención al turismo() Relaciones Públicas()
Otros	
Inglés (Básico, Intermedio y Avanzado) () Mantenimiento y reparación de motores fuera de borda() Organización de Archivo y Control de Documentos() Computación 1. Básico, Intermedio y Avanzado en (Word, Excel, Power Point) () 2. Administración de Base de Datos con Access() 3. Técnicos Específicos (ERDAS 8.7 y ArcView 8.3) () Otra:	Cursos de Navegación () Ortografía y Redacción() Código de conducta ética()

ANEXO 6

MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
PROCESA INTEL CORE 2 DUO 2.66GHZ 3MB 1066 S755	2	168,75	337,5
MAIN BOAR BIOSTAR G41-M7/775/1333MHZ/DDR2800UNI	2	55,09	110,18
DVD WRITE SATA LG 20X S/CABLE	2	23,34	46,68
MEMORIA KINGSTON DDR-2 2GB 800MHZ	2	55,00	110
BUS DE DATOS PARA DISCO DURO SATA	2	0,58	1,16
CABLE DE PODER OMEGA PARA DISCO SAT CF26200015	2	0,71	1,42
CASE MAGESTIC C/AGARRD TRANSPARENTE	2	45,8	91,6
CABLE PODER NEGRO	2	1,07	2,14
CABLE UDB 2.0 OMEGA 1.80CM/6PIES	2	1,12	2,24
MONITOR LG 17" LCD	2	144,02	288,04
IMPRESORA HP C4780 MULTIFUNCION	2	106,7	213,4
PARLANTE OMEGA 600/650W REF:682471/682610	2	7,34	14,68
TECLADO LOGISTECH ACCESS KEYBOARD 600	2	16,38	32,76
LECTOR MEMORIA SPEEDMIND ML- COMO4N	2	5,22	10,44
COBERTOR FULL TORRE 17"LCD	2	2,59	5,18
DISCO DURO SAMSUNG 320GB SATA	2	51,47	102,94
ESCRITORIO COMPUTO GOLD C/GAV SOPORTE 150X150	2	354,64	709,28
TARJETA FAX MODEN ADVANTEK/NEXXT/MOTOROLA 56K V92	2	9,33	18,66
TOTAL		1049,15	2098,3

Fuente: Librería Mundo Office

ANEXO 7

ESTIMACIÓN DE SUELDO

Cantidad	Cargo	Tiempo	Remuneración	Décimo cuarto	Décimo tercero	Beneficio Mensual	Aporte Patronal IESS 11,15%	Gasto Mensual	Gasto Anual
							Aportación 11,15%		
1	Administrador de RRHH	Mensual	1.600,00	20,00	133,33	1.753,33	178,40	1.931,73	23.180,76
1	Secretaria	Mensual	480,00	20,00	40,00	540,00	53,52	593,52	7.122,24
Total			2.080,00	40,00	173,33	2.293,33	231,92	2.525,25	30.303,00

Fuente de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social 2010.

ANEXO 8

LOGISTICA DE CAPACITACIÓN (costo local)			
DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	COSTO ANUAL
Costo de refrigerio	1,50	45,00	135,00
Costo de almuerzo	2,50	75,00	225,00
Impresión de material con anillado	1,50	45,00	135,00
Certificado impresión	0,80	24,00	72,00
Alojamiento del instructor	25,00	50,00	150,00
Transporte del instructor	30,00	30,00	90,00
Alimentación del instructor	10,00	30,00	90,00
costo total	71,30	299,00	897,00

Fuente: Ing. Richard Olvera (Coach de Agro Quality)
Elaborado: Autora

NOTA: Si es una empresa un capacitador puede cobrar desde \$900.00 hasta \$3000 dólares por un grupo de 30 personas, generalmente la empresa contratante corre los costos del material, local, refrigerios y almuerzos horario por instructor de \$20 hasta \$40 dólares la hora y si no hay proyector \$20 por día de alquiler.

**ANEXO: 9 COSTO DEL PLAN DE VINCULACION CON LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DE LA CIUDAD DE QUEVEDO**

Nº	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO SEMESTRAL	COSTO ANUAL
15	Refrigerio	4,00	60,00	120,00
20	Llamadas telefónicas	15.00	30,00	30,00
	Internet		20,00	20,00
	Material de difusión		20,00	20,00
	TOTAL	19,00	130,00	190,00

Elaborado: Autora

FOTOS





