UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Filosofía, Letras

Y Ciencias de la Educación

Escuela de Psicología Organizacional

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR PROCESOS APLICADO A LA EMPRESA "NEOHYUNDAI S.A."

Trabajo de graduación previo a la obtención del

título de Psicólogo Organizacional

Autores:

Leonardo Córdova Matamoros.; Sebastián Vargas Astudillo.

Directora:

Mst. Mónica Rodas Tobar.

Cuenca - Ecuador

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo quiero dedicar a mi familia, mi padre Vinicio; mi madre Sonia y mi hermana Ma. Emilia, quienes siempre me demostraron con su ejemplo que las cosas, por más pequeñas que parezcan, las debo hacer con alegría y amor.

J. Sebastián Vargas

DEDICATORIA

Dedico nuestro trabajo de titulación
a mi padre Leonardo; mi madre Magdalena;
y a mis hermanas Adriana y Annabel,
quienes me apoyaron incondicionalmente
y me daban fuerzas en la distancia.
Este y todos los logros que puedan venir,
son por ustedes y para ustedes.

Leonardo Córdova

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a Dios por permitirnos culminar esta extraordinaria etapa de nuestras vidas en la Universidad del Azuay.

Agradecemos a nuestra directora de tesis, Mónica Rodas Tobar, por la inspiración que nos transmitió cada día en el transcurso de nuestra formación académica y a lo largo de la elaboración de este proyecto.

Agradecemos de manera especial a la Ing. Cristina Contreras, nuestra tutora de prácticas, quien nos ha demostrado que dejar huella en la vida significa poner nuestras capacidades al servicio de los demás.

Agradecemos también a la Lcda. Carola Ríos, quien nos abrió las puertas para poder llevar a cabo este proyecto en tan prestigiosa institución.

RESUMEN

Resumen:

La siguiente investigación esboza la propuesta de un modelo de Gestión de Talento Humano por Procesos aplicado a una empresa del sector automotriz de la ciudad de Cuenca, diagnosticando su situación actual a través de encuestas, entrevistas a altos mandos y ejecutando la técnica de observación participante. En dicho modelo se plantean los subsistemas que se adaptan a la realidad actual de la empresa, alineándolas a las Norma ISO 9001 y cumpliendo con el ciclo PHVA, misma que le permite ser parte de un sistema de gestión de calidad.

Para completar este modelo de gestión, es necesario desarrollar procedimientos, flujogramas, herramientas, formatos y aplicativos que soporten lo propuesto, teniendo como base los subsistemas de reclutamiento y selección, inducción, evaluación y capacitación.

Palabras clave: Procesos, procedimientos, flujogramas, selección, inducción, evaluación y capacitación.

ABSTRACT

This research presents the proposal of a human talent management model by processes applied to a company in the automotive sector of Cuenca. Its current situation was determined through surveys, interviews with senior managers and executing the participant observation technique. This model proposes subsystems that adapt to the current reality of the company, aligning them with the ISO 9001 Standard and complying with the PHVA cycle to be part of a quality management system. To complete this management model, it is necessary to develop procedures, flowcharts, tools, formats and applications that support the proposed model, based on the recruitment, selection, induction, evaluation and training subsystems.

Keywords: Processes, procedures, flowcharts, selection, induction, evaluation, training.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
Dpto. Idiomas

Translated by
Ing. Paúl Arpi

ÍNDICE

Índice de contenidos

Capítulo 1 ..... *1*

1. Gestión por Procesos *1*

1.1 Tipos de procesos *3*

1.2 ¿Qué son los procedimientos? *4*

1.3 Tipos de procedimientos *4*

1.4 Gestión del Talento Humano por Procesos *8*

Capítulo 2 ..... *17*

2. Metodología *17*

2.1 Metodología para el diagnóstico y levantamiento de información *17*

2.2 Métodos y herramientas para la recolección y análisis de datos *17*

2.3 Metodología para la elaboración de la Propuesta *19*

Capítulo 3 ..... *21*

3. Resultados *21*

3.1 Matriz de diagnóstico (Observación Participante) *21*

3.1.1 Reclutamiento y Selección *21*

3.1.2 Inducción *22*

3.1.3 Informe de encuesta y entrevistas *23*

3.2 Resultados (Propuesta) *24*

3.2.1 Proceso de Gestión de Talento Humano *25*

3.2.2 Flujograma de Reclutamiento, Selección y Contratación *26*

3.2.3 Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación *29*

3.2.4 Flujograma de Inducción *37*

3.2.5 Procedimiento de Inducción *38*

3.2.6 Flujograma de Evaluación Interna *42*

3.2.7 Procedimiento de Evaluación Interna 43

3.2.8 Flujograma de Evaluación por Competencias a Concesionarios 66

3.2.9 Procedimiento de Evaluación por Competencias a Concesionarios .. 67

3.2.10 Flujograma de Capacitación *102*

3.2.11 Procedimiento de Capacitación *103*

Capítulo 4 ..... *107*

4. Conclusiones y Recomendaciones *107*

Bibliografía *110*

TABLAS

Tabla 1 Símbolos para elaborar un flujograma *20*

FIGURAS

Figura 1 Ciclo phva *1*

Figura 2 Esquema de un proceso *2*

Figura 3 Procedimiento tipo texto *5*

Figura 4 Procedimiento tipo flujo *5*

Figura 5 Procedimiento tipo mixto *6*

Figura 6 Procedimiento tipo tabla *7*

Figura 7 Procedimiento tipo flujo-tabla *8*

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta (auditoría) *113*
Anexo 2 Entrevistas (transcripciones) *115*
Anexo 3 Procedimiento de control de documentos *122*
Anexo 4 Perfil de cargo *130*
Anexo 5 Solicitud de empleo *132*
Anexo 6 Requerimiento de personal *135*
Anexo 7 Formulario conozca su empleado *137*
Anexo 8 Check list de documentación de personal *139*
Anexo 9 Profesiograma *140*
Anexo 10 Medio de aprobación de contratación de personal *142*
Anexo 11 Información básica del empleado *143*
Anexo 12 Evaluación de postulantes *144*
Anexo 13 Constancia y entrega recepción de documentos de inducción *144*
Anexo 14 Acta entrega recepción de cargo *145*
Anexo 15 Acta de entrega recepción de computador *146*
Anexo 16 Acta entrega recepción de utilitarios de oficina *147*
Anexo 17 Registro de inducción *147*
Anexo 18 Evaluación de la inducción *150*
Anexo 19 Evaluación de desempeño dirigida al "área a evaluar" *150*
Anexo 20 Diccionario de preguntas por competencias *154*
Anexo 21 Resultados perfil de cargo evaluación interna *165*
Anexo 22 Evaluación de desempeño dirigida al cargo evaluado *166*
Anexo 23 Resultados evaluación de desempeño personal concesionarios *170*
Anexo 24 Procedimiento para solicitud de capacitaciones *171*
Anexo 25 Plan de capacitación *173*
Anexo 26 Evaluación de la eficacia de la capacitación *174*
Anexo 27 Programa de capacitación *175*
Anexo 28 Informe de capacitación *176*
Anexo 29 Resultados de la evaluación de competencias *177*
Anexo 30 Evaluación de competencias reforzadas *177*

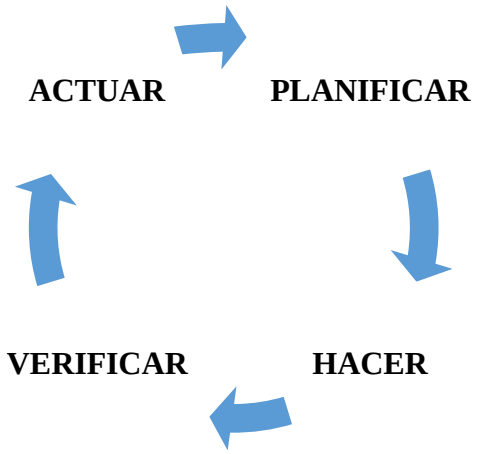
CAPÍTULO 1

1. Gestión por Procesos

Para las organizaciones, la gestión basada en procesos surge a raíz de la necesidad de optimizar y mejorar sus actividades con la finalidad de obtener productos de calidad con valor agregado, que sirvan tanto al cliente interno como externo. Hoy en día, la exigencia que imprime la competencia, desde cualquiera que fuere el giro y dinámica del negocio, obliga a las organizaciones a mejorar sus procesos internos con la idea de automatizarlos, implementando estrategias como el ciclo PHVA, que permite planificar, hacer, verificar y actuar cada una de las etapas con las que cuentan dichos procesos, en donde esta última parte del ciclo, permite tomar acciones de tres tipos: la primera, correctivas, estas acciones buscan atacar la causa-raíz del problema; la segunda, preventivas, que buscan evitar o atacar las causas potenciales del problema; y la tercera, de mejora, que están destinadas a mejorar la condición del cumplimento actual del proceso, permitiendo planificar nuevamente el mismo y poner en marcha la nueva estrategia; todo esto, implica también, adentrarse a un sistema de gestión de calidad que converge con las directrices que sugiere la norma de calidad ISO 9000.

El ciclo PHVA puede presentarse del siguiente modo:

Figura 1 *Ciclo phva*



Fuente: Elaboración propia

Para entender de mejor manera a lo que denominamos gestión por procesos, debemos tener claro que son los procesos; buscando su origen, “la palabra proceso viene del latín processus la cual significa avance o progreso” (Mallar, 2010, pág. 7). Por consiguiente, un proceso es un grupo acumulado e integrado de actividades de trabajo que están ligadas entre sí que demandan actividades o entradas (productos-servicios), para generar salidas. Todo esto para cumplir con el propósito específico, que es terminar un ciclo de tareas que tienen un inicio y un fin. (Mallar, 2010).

La gestión por procesos se puede concebir como la manera en la que toda organización puede ser gestionada, aquí se determinan y definen todas actividades de manera ordenada y secuencial con el objetivo de dar un valor agregado a los insumos o entradas para obtener como resultado un producto o salida en donde primen las necesidades del cliente interno o externo satisfaciendo las mismas; sin embargo, esta no es la única definición que se le puede dar a la gestión por procesos; por ejemplo, para (Alfaro, 2009) es la manera correcta de encaminar a una organización, es un método de guiar y facilitar el avance de una empresa, trabajando en generar mayor valor a un producto o servicio para el consumidor y las partes interesadas.

Un proceso basado en la Norma ISO 9001:2005 se constituye de la siguiente manera:

Figura 2 *Esquema de un Proceso*

Fuente: (Contreras, 2010, pág. 18)

Así, y bajo todos los enfoques y aspectos anteriormente mencionados, las organizaciones se pueden comprender como una red de procesos interrelacionados o conectados, que bajo esta premisa se orientan hacia estructuras de tipo horizontal en donde cada empresa debe buscar su "equilibrio alineada a las posibilidades y necesidades" que esta tenga y como consecuencia de ello da paso al desarrollo de su misión a través de lograr el cumplir las necesidades aspiradas de sus stakeholders (clientes, proveedores, accionistas, empleados y sociedad) (Mallar, 2010, pág. 5).

1.1 Tipos de Procesos

Tomando en cuenta dichos aspectos, es importante considerar los tipos de procesos que existen, entre los más importantes se encuentran:

Estratégicos, enfocados en lo "más importante de la empresa". También son conocidos por procesos gerenciales, y se encargan de la formación de alianzas, de estrategias, visión de la empresa, etc (Pardo, 2017).

Operativos, a través de este proceso se ejecutan las actividades que se planificaron en la empresa para generar los bienes que desea el cliente (Ruiz, Almaguer, Torres y Hernandez , 2014).

Y de apoyo, que es un soporte con documentos o cualquier recurso para los procesos estratégicos y operativos. (Pardo, 2017)

Los procesos o una gestión por procesos deben ser complementada mediante el análisis o la creación de procedimientos, indicadores o subprocesos. En este caso nos centraremos en los procedimientos.

1.2 ¿Qué son los procedimientos?

Para (Álvarez del Cuvillo, 2013), los procedimientos son planes, un diseño de como ejecutar las tareas o realizar gestiones; las mismas que deben seguir una secuencia lógica para poder desarrollarla, esto con el fin de que vaya tomando cuerpo y genere resultados.

El procedimiento también nos indica cómo hacer el trabajo, el mismo está orientado hacia las tareas y debe estar siempre por escrito en un documento formal que nos permita identificar quien será el responsable de llevar a cabo y darle el respectivo seguimiento a cada una de ellas, para esto se crea un flujo de trabajo en el cual se identifica lo anteriormente mencionado; el lenguaje utilizado deberá ser entendible para el lector o usuario final y si los trabajos o pasos de operación para llevar a cabo los procesos son números, se recomienda elaborar diagramas de flujo (Álvarez del Cuvillo, 2013).

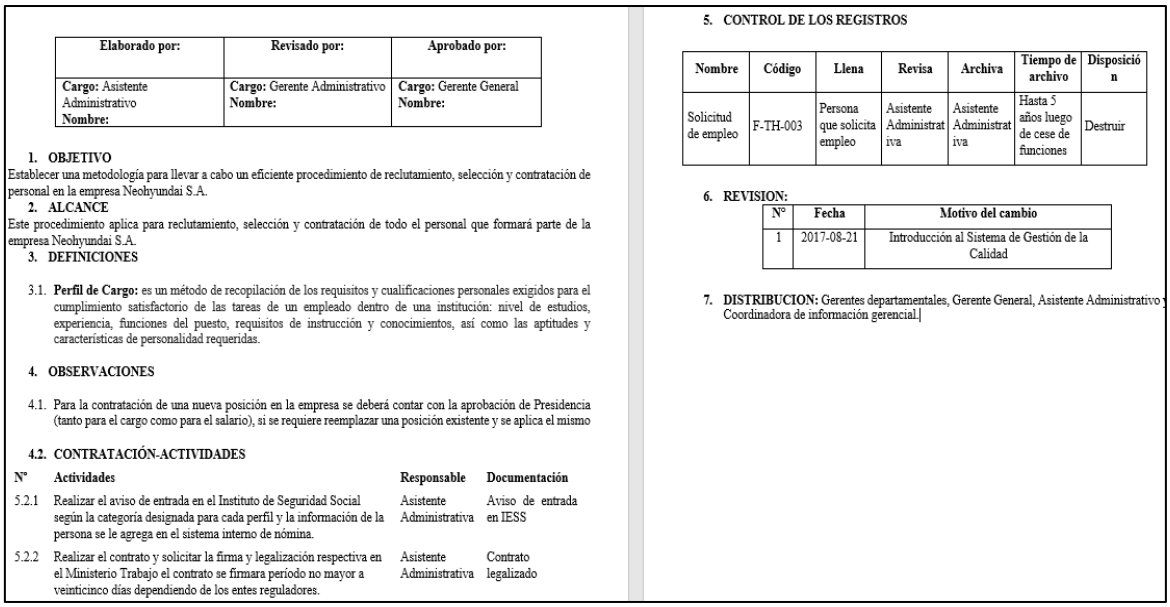
1.3 Tipos de Procedimiento

Los tipos de procedimientos pueden variar según su estructura, según lo detalla (Pardo, 2017) :

Los tradicionales, que son de **tipo textual** son procedimientos en donde se detallan las actividades de esa manera (textualmente).

Ejemplo:

Figura 3 *Procedimiento tipo texto*



Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Cargo: Asistente Administrativo **Nombre:**	**Cargo:** Gerente Administrativo **Nombre:**	**Cargo:** Gerente General **Nombre:**

1. OBJETIVO

Establecer una metodología para llevar a cabo un eficiente procedimiento de reclutamiento, selección y contratación de personal en la empresa Neohyundai S.A.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para reclutamiento, selección y contratación de todo el personal que formará parte de la empresa Neohyundai S.A.

3. DEFINICIONES

3.1. **Perfil de Cargo:** es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.

4. OBSERVACIONES

4.1. Para la contratación de una nueva posición en la empresa se deberá contar con la aprobación de Presidencia (tanto para el cargo como para el salario), si se requiere reemplazar una posición existente y se aplica el mismo

4.2. CONTRATACIÓN-ACTIVIDADES

N°	Actividades	Responsable	Documentación
5.2.1	Realizar el aviso de entrada en el Instituto de Seguridad Social según la categoría designada para cada perfil y la información de la persona se le agrega en el sistema interno de nómina.	Asistente Administrativa	Aviso de entrada en IESS
5.2.2	Realizar el contrato y solicitar la firma y legalización respectiva en el Ministerio Trabajo el contrato se firmara período no mayor a veinticinco días dependiendo de los entes reguladores.	Asistente Administrativa	Contrato legalizado

5. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	Código	Llena	Revisa	Archiva	Tiempo de archivo	Disposición
Solicitud de empleo	F-TH-003	Persona que solicita empleo	Asistente Administrativa	Asistente Administrativa	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir

6. REVISION:

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2017-08-21	Introducción al Sistema de Gestión de la Calidad

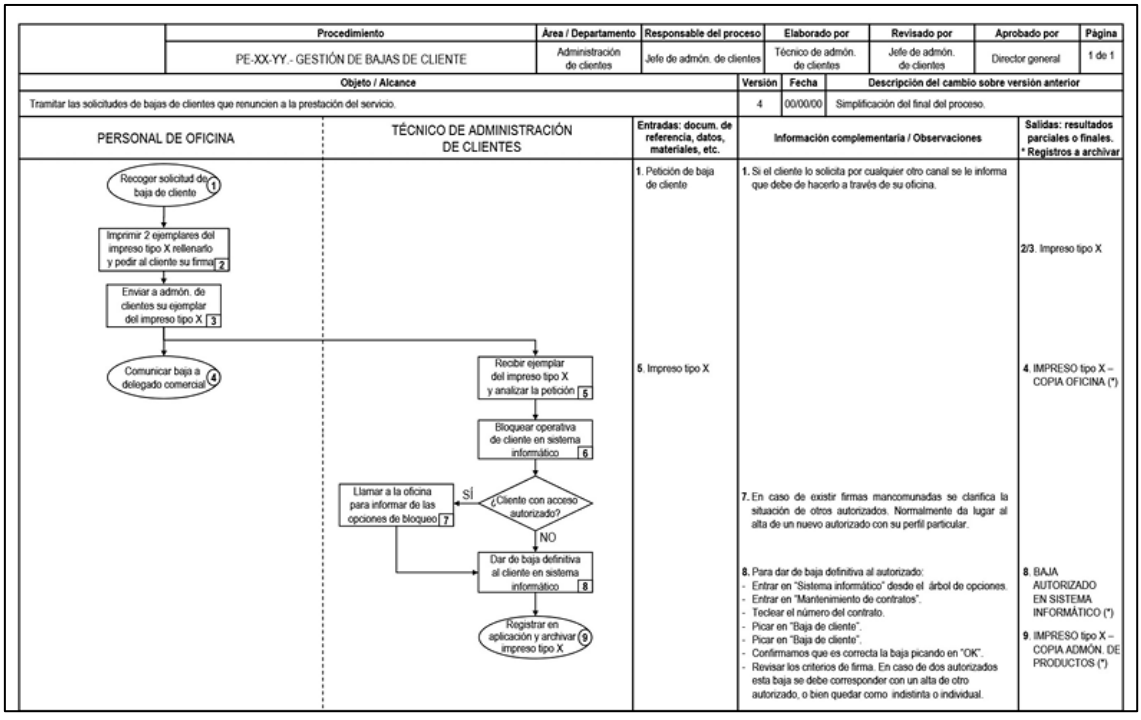
7. DISTRIBUCION: Gerentes departamentales, Gerente General, Asistente Administrativo y Coordinadora de información gerencial.

Fuente: Elaboración propia

Los procedimientos **tipo flujo** hace mejor su entendimiento y especifica de manera muy detallada los documentos y actividades que soportan el proceso.

Ejemplo:

Figura 4 *Procedimiento tipo flujo*

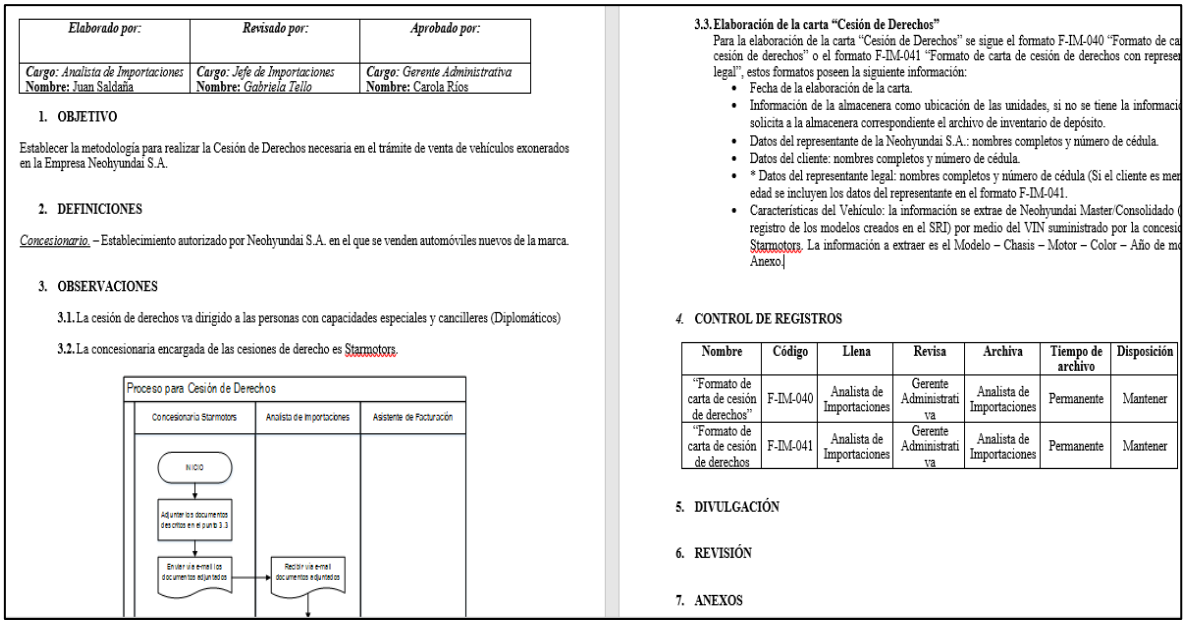


Fuente: (Pardo, 2017)

Los de **tipo mixto** son utilizados según la información del procedimiento, en donde sea necesario la utilización del tipo texto y de tipo flujo, esto con el fin de dar mejores detalles al usuario.

Ejemplo:

Figura 5 *Procedimiento tipo mixto*



Elaborado por:	*Revisado por:*	*Aprobado por:*
Cargo: *Analista de Importaciones* **Nombre:** Juan Saldaña	***Cargo:*** *Jefe de Importaciones* **Nombre:** *Gabriela Tello*	***Cargo:*** *Gerente Administrativa* **Nombre:** Carola Ríos

1. **OBJETIVO**

Establecer la metodología para realizar la Cesión de Derechos necesaria en el trámite de venta de vehículos exonerados en la Empresa Neohyundai S.A.

2. **DEFINICIONES**

Concesionario. – Establecimiento autorizado por Neohyundai S.A. en el que se venden automóviles nuevos de la marca.

3. **OBSERVACIONES**

3.1. La cesión de derechos va dirigido a las personas con capacidades especiales y cancilleres (Diplomáticos)

3.2. La concesionaria encargada de las cesiones de derecho es Starmotors.

3.3. Elaboración de la carta "Cesión de Derechos"

Para la elaboración de la carta "Cesión de Derechos" se sigue el formato F-IM-040 "Formato de ca cesión de derechos" o el formato F-IM-041 "Formato de carta de cesión de derechos con represe legal", estos formatos poseen la siguiente información:

- Fecha de la elaboración de la carta.
- Información de la almacenera como ubicación de las unidades, si no se tiene la informaci solicita a la almacenera correspondiente el archivo de inventario de depósito.
- Datos del representante de la Neohyundai S.A.: nombres completos y número de cédula.
- Datos del cliente: nombres completos y número de cédula.
- * Datos del representante legal: nombres completos y número de cédula (Si el cliente es me edad se incluyen los datos del representante en el formato F-IM-041.
- Características del Vehículo: la información se extrae de Neohyundai Master/Consolidado registro de los modelos creados en el SRI) por medio del VIN suministrado por la concesi Starmotors. La información a extraer es el Modelo – Chasis – Motor – Color – Año de m Anexo.

4. **CONTROL DE REGISTROS**

Nombre	Código	Llena	Revisa	Archiva	Tiempo de archivo	Disposición
"Formato de carta de cesión de derechos"	F-IM-040	Analista de Importaciones	Gerente Administrativa	Analista de Importaciones	Permanente	Mantener
"Formato de carta de cesión de derechos	F-IM-041	Analista de Importaciones	Gerente Administrativa	Analista de Importaciones	Permanente	Mantener

5. **DIVULGACIÓN**

6. **REVISIÓN**

7. **ANEXOS**

Fuente: Elaboración propia

El procedimiento **tipo tabla** es un documento "completo" que indica actividades, responsables, recursos, etc.

Ejemplo:

Figura 6 *Procedimiento tipo tabla*

LOGO	PROCEDIMIENTO	REFERENTE DEL PROCESO	ELABORADO	REVISADO	APROBADO	PÁGINA
	PS-XX-17 Actualización de la página web	Director de sistemas	Técnico de sistemas	Director de sistemas	Director general	1 de 1
	OBJETO Y ALCANCE		VERSIÓN	CAMBIOS SOBRE VERSIÓN ANTERIOR		FECHA
	Actualizar los contenidos de la página web de la EMPRESA. Es de aplicación a todas las peticiones de actualización que no sean de índole comercial.		1	Versión inicial		00/00/00

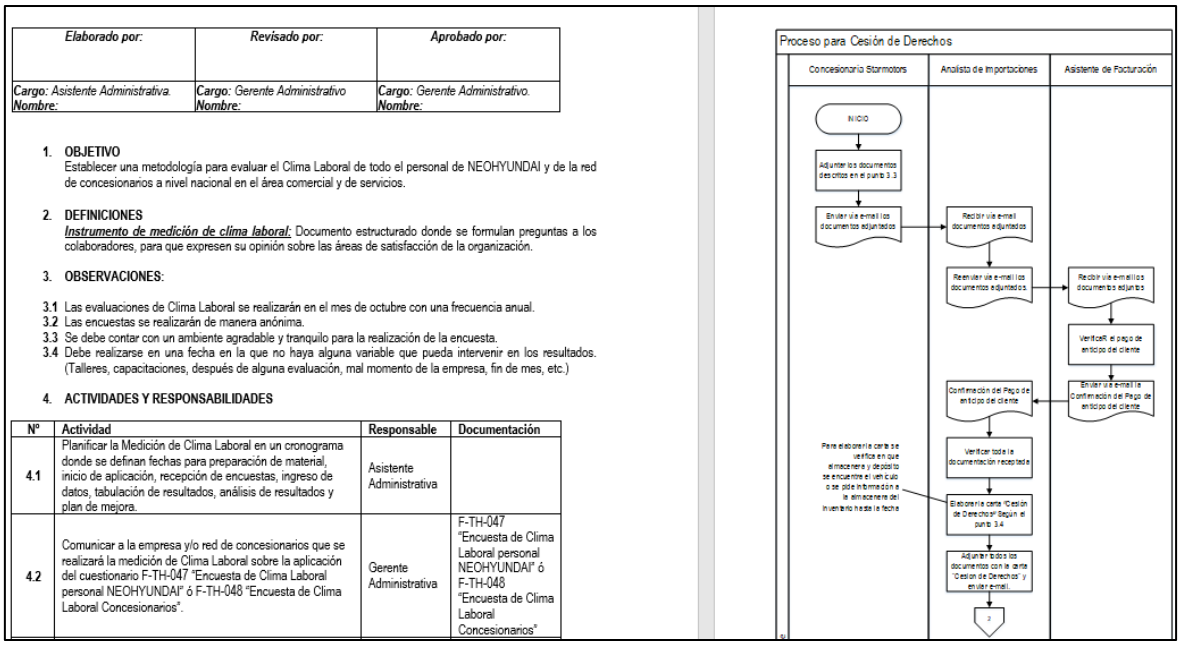
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	ENTRADA / REGISTRO (*)	SALIDA / REGISTRO (*)	PLAZO
1	El proceso comienza cuando algún responsable de departamento o alguien de su equipo detecta la necesidad de actualizar alguna información alojada en la página web. Debe rellenar una solicitud específica que puede encontrar en la intranet y acompañarla de la información a actualizar.	Responsables de departamento	• Formato F-PS-XX-17/01.	• Solicitud de actualización de la página web con información a actualizar.	
2	Enviar solicitud de actualización de la página web.	Responsables de departamento			
3	El técnico de sistemas recibe en el buzón del departamento una solicitud de actualización de contenidos de la página web de la organización.	Técnico de sistemas	• Solicitud de actualización de la página web con información a actualizar (*).		
4	Relacionar la información que es necesario alojar con la estructura existente.	Técnico de sistemas			
5	Maquetar la información (imágenes, PDFs, banners, documentación de descarga, etc.).	Técnico de sistemas			
6	Alojar la información en el servidor.	Técnico de sistemas		• Información alojada en el servidor.	Máximo 3 días desde solicitud
7	Al terminar de introducir toda la información, el técnico de sistemas avisa al responsable de departamento para que revise la información.	Técnico de sistemas		• Correo electrónico de información alojada (*).	
8	Revisar la información e informar de posibles cambios que fuese necesario introducir.	Responsables de departamento	• Correo electrónico de información alojada.	• Correo electrónico de conformidad o modificaciones (*).	Máximo 2 días desde aviso revisión
9	Realizar los ajustes necesarios según las indicaciones recibidas.	Técnico de sistemas	• Correo electrónico de conformidad o modificaciones.	• Información alojada en el servidor.	

Fuente: (Pardo, 2017)

El de tipo **flujo - tabla,** es una combinación de dos estructuras que permite detallar en su totalidad todo el proceso que debe seguir el usuario. Aquí se puede puntualizar cualquier información.

Ejemplo:

Figura 7 *Procedimiento tipo flujo-tabla*



Elaborado por:	*Revisado por:*	*Aprobado por:*
Cargo: *Asistente Administrativa.* ***Nombre:***	***Cargo:*** *Gerente Administrativo* ***Nombre:***	***Cargo:*** *Gerente Administrativo.* ***Nombre:***

1. **OBJETIVO**
   Establecer una metodología para evaluar el Clima Laboral de todo el personal de NEOHYUNDAI y de la red de concesionarios a nivel nacional en el área comercial y de servicios.

2. **DEFINICIONES**
   Instrumento de medición de clima laboral: Documento estructurado donde se formulan preguntas a los colaboradores, para que expresen su opinión sobre las áreas de satisfacción de la organización.

3. **OBSERVACIONES**:

3.1 Las evaluaciones de Clima Laboral se realizarán en el mes de octubre con una frecuencia anual.
3.2 Las encuestas se realizarán de manera anónima.
3.3 Se debe contar con un ambiente agradable y tranquilo para la realización de la encuesta.
3.4 Debe realizarse en una fecha en la que no haya alguna variable que pueda intervenir en los resultados. (Talleres, capacitaciones, después de alguna evaluación, mal momento de la empresa, fin de mes, etc.)

4. **ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES**

N°	Actividad	Responsable	Documentación
4.1	Planificar la Medición de Clima Laboral en un cronograma donde se definan fechas para preparación de material, inicio de aplicación, recepción de encuestas, ingreso de datos, tabulación de resultados, análisis de resultados y plan de mejora.	Asistente Administrativa	
4.2	Comunicar a la empresa y/o red de concesionarios que se realizará la medición de Clima Laboral sobre la aplicación del cuestionario F-TH-047 "Encuesta de Clima Laboral personal NEOHYUNDAI" ó F-TH-048 "Encuesta de Clima Laboral Concesionarios".	Gerente Administrativa	F-TH-047 "Encuesta de Clima Laboral personal NEOHYUNDAI" ó F-TH-048 "Encuesta de Clima Laboral Concesionarios"

Fuente: Elaboración propia

Dentro de la parte administrativa, las empresas de hoy en día buscan la optimización de recursos y tiempo para mejorar la calidad de su gestión y por consecuencia, obtener un producto final que cumpla con las necesidades y expectativas del usurario final, esto implica también reducir los tiempo muertos y permitir que la gestión fluya y se adapte a la dinámica y demanda del medio en el cual compite, para ello es fundamental conseguir la estandarización de sus procesos a través de procedimientos que permitan mantener una adecuada gestión, misma que se pueda llevar a cabo contando con todas las herramientas, formatos y aplicativos necesarios tal como lo hacen Starbucks o Mc´Donalds. (Softgrade, 2018)

1.4 Gestión de Talento Humano por Procesos

Ahora bien, para que los subsistemas de Talento Humano (que detallaremos a continuación) se cumplan de manera ordenada es importante comprender la necesidad de efectuarlos a través de lo anteriormente investigado.

El manejo del Talento Humano es distinto a nivel mundial, depende mucho de las políticas de la organización, del desarrollo tecnológico, tiempo o disponibilidad de capital. Pero un aspecto aún más considerable es la cultura de la empresa, o en sí, la de la ciudad en específica.

En Latinoamérica siempre se ha tratado de ser sucesores de países europeos, incentivados en replicar procesos novedosos y efectivos con respecto a economía, salud, educación o transporte. Así mismo, (Elvira y Dávila, 2005) asegura:

> Que las empresas latinoamericanas buscan constantemente utilizar teorías, métodos y sistemas propuestos por países desarrollados. Por ello, las empresas latinoamericanas están inmersas en tradiciones históricas, a pesar de que las fuerzas de la globalización están provocando cambios profundos en la región. (p. 28)

Uno de los diversos cambios, efectuados por el paso de los años; es la percepción de las empresas acerca del talento humano, ya que ahora es considerada como el capital más importante, a la par con el financiero. Dentro de un modelo de GTH se encuentra el proceso de Reclutamiento y Selección, que se encarga de provisionar a la empresa con personal para generar valor.

(Hernández, 2009) afirma que:

> La selección de personal está arraigada en la historia de dos disciplinas que desde largo tiempo transitan juntas, la administración y la psicología.” (p.138).

Esta última, da un mayor peso a la hora de elegir un candidato, desarrollando entrevistas y analizando la personalidad del candidato. Además de esto, los avances del conocimiento y tecnológicos se han visto involucrados, ya que se deben abrir paso en la competencia empresarial. (Chiavenato, 2009) define a la selección como:

> El proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales del mercado.” (p. 137)

El surgimiento de redes sociales, páginas web dedicadas al anuncio de empleos, test psicológicos, etc. han permitido crear nuevas herramientas “Smart” como la detallan (Pallarés, Merma y Brijaldo, 2016) que se benefician de los recursos tecnológicos para no invertir mucho tiempo en las etapas de reclutamiento y selección, y así atraer al personal. Mismos que han aplicado, difundido y validado la herramienta JOB IN.

> Se trata de una plataforma que automatiza los procesos de reclutamiento, preselección y selección de candidatos para el sector de la hostelería, restauración y catering (HORECA) a partir del análisis e identificación de competencias y procesos psicosociales claves para el desempeño de calidad en el puesto. (Pallarés, Merma y Brijaldo, 2016, pág. 1)

En donde se busca automatizar el proceso filtrando una serie de requerimientos por parte del empleador.

Otro hecho innovador es la aplicación masiva de pruebas psicotécnicas, y la calificación automática de las misma mediante un computador e internet. Así también entrevistas por Skype, facilitando y ahorrando recursos.

Para que este primer paso haya sido provechoso y eficiente, se lo debe complementar con un siguiente subproceso, que es la Inducción del personal.

(Mondy, 2010) la describe como la voluntad de guiar y enseñar al empleado todas las generalidades de la empresa en donde ingresa. Así mismo, hacerle conocer el puesto de trabajo y las funciones del mismo.

En el mismo se encargan de que la persona recién ingresada conozca de la cultura de la empresa, su misión, visión, políticas y reglamentos. En segunda instancia se le prepara para que pueda cumplir su papel, conocimiento de sus funciones y relaciones internas que tendrá diariamente. Si no se realiza este proceso, y se pretende que sean productivos casi de manera inmediata, se quita valor y eficacia al proceso que anteriormente detallábamos. (Reynoso y Posadas, 2014)

(Reynoso y Posadas, 2014) perciben que las organizaciones actuales se han orientado a considerar a las personas como un capital más, y se preocupan por crear un ambiente agradable donde las personas puedan crecer profesional y personalmente.

En su artículo se estudia la relación entre dos grupos, uno que ha recibido inducción, y otro que no. Estos siendo semejantes en el puesto, sueldo y condiciones de trabajo. Al final del estudio se comprobó que, si existía una diferencia, pero no era muy significativa. (Reynoso y Posadas, 2014)

Así mismo, se detalla 3 modalidades del proceso, que varían según la necesidad de la empresa. Estos son: el proceso de inducción como tal, que recomiendan llevarse a cabo cuando se pretende el crecimiento del nuevo empleado; el de socialización, cuando se desea cubrir una vacante; y por último el de integración, cuando se trata de un puesto temporal. (Reynoso y Posadas, 2014)

La selección de personal e inducción son los primeros pasos que engloba al personal y la empresa. A continuación, se describirán y conocerán dos procesos más. Y todos ellos, en conjunto deben cumplir un ciclo PHVA.

Posterior a la selección e inducción, el personal debe cumplir con sus tareas establecidas, y ¿cómo se puede comprobar que las esté realizando? Pues bien, aquí entra

el siguiente proceso que es la evaluación de desempeño, misma que (Portela, 2015) la define como:

> Un conjunto de principios científicos y lógicos que responden a la necesidad empresarial de contar con instrumentos que permitan repartir a los trabajadores incentivos en forma de pluses salariales por mejor productividad y mayor calidad de su trabajo, así como otros estímulos de tipo cualitativo o en especie. (pág.1)

La evaluación de desempeño dentro de las empresas permite tener personal capacitado en conocimientos y competencias, ya que al evidenciar un bajo rendimiento la empresa está en la obligación de realizar planes de acción, que sería la capacitación, mismo que se verá más adelante.

En este proceso, se puede evaluar el grado de cumplimiento de las actividades, que están detalladas en el perfil de cargo; y también se puede evaluar competencias, mismas que sirven para desempeñarse adecuadamente en su puesto.

Las competencias son habilidades, destrezas o rasgos de la personalidad que permite o no un buen desempeño al ejecutar una tarea. Son conocimientos adquiridos o aprendidos por la experiencia, y las mismas son objeto de estudio en las evaluaciones de desempeño.

La evaluación se la puede aplicar en diferentes grados, según crea conveniente la empresa. Cuando únicamente evalúa el jefe al subordinado se considera que es de 90 grados; la evaluación de 180 es aquella donde evalúa el jefe y sus pares; y la última es la más utilizada, en esta evalúa las personas de su alrededor. Como por ejemplo la empresa Nestlé España, que la aplica como herramienta de desarrollo profesional del participante. Consiste en una autoevaluación del empleado y en una invitación a sus responsables, subordinados, colegas de otras áreas de la empresa y colaboradores externos a la

compañía a que le evalúen. La misma que la realizan de manera online y con el soporte de una empresa. Ellos consideran que el 360º permite analizar sus éxitos y fracasos para aprender de ellos. (Nestlé España, s.f)

Tomando en cuenta a la capacitación como el eslabón final del proceso de gestión de Talento Humano y posiblemente, el elemento más importante para mantener el concepto de mejora continua; el concepto de recurso humano se transforma y trasciende al de talento humano al momento de comprender que las personas no son recursos renovables, sino que debe desarrollar sus habilidades, aptitudes, talentos y potencialidades a través de técnicas que permitan indagar sobre estas, mismas que deben estar establecidas en planes y programas de capacitación, que por lo general, se planean dentro de las organizaciones de forma anual.

(Alles, Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias, 2006) considera que la capacitación suele ser escasa, si únicamente se enfoca en transmitir conocimientos. Es por ello que propone trabajar en competencias para lograr un cambio de comportamientos. También recalca que en general se aplica este proceso en una etapa posterior a la que el personal ingresa, es decir, cuando ya desarrollan sus actividades en el puesto.

Así, la capacitación debe ser concebida como la oportunidad para dar continuidad a los procesos anteriormente mencionados, poniendo como prioridad a la fuerza laboral, a quienes es necesario y fundamental actualizar sus conocimientos mediante la enseñanza de nuevas técnicas y métodos de trabajo generando de esta manera competitividad tanto interna como externa.

Una vez obtenidos los resultados de la evaluación de desempeño, se debe evidenciar los puntos de mejora para poder planificar una capacitación posterior; tomando como referencia a la empresa multinacional Nestlé, en esta realizan la capacitación mediante coaching, que es:

> Un método que consiste en dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o desarrollar habilidades específicas. En el proceso de coaching, en vez de enseñar, el entrenador facilita al pupilo que aprenda de sí mismo, centrándose más en analizar las virtudes y fortalezas que en detectar las debilidades o carencias. (Nestlé España, s.f)

En esta empresa se aplican dos tipos de coaching: El ejecutivo, aplicado a cargos altos y que se enfoca a potencializar habilidades como liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, manejo de grupos, etc. Y al tener más influencia y poder sobre la toma de decisiones de la empresa, también son capacitados en aspectos de personalidad. Y el team coaching, en el cual se capacita al personal para que puedan trabajar de manera conjunta y encaminada a seguir un mismo objetivo. (Nestlé España, s.f)

Como se lo recalcó anteriormente, todos estos procesos deben estar enlazados mediante el ciclo PHVA, el mismo que asegurará la continuidad de un proceso en constante desarrollo. Después de revisar conceptos e ideas de varios autores acerca de la selección de personal, inducción, evaluación y capacitación. Se ha visto necesario entenderlos como algo más grande e unificado, es decir, como una Gestión del Talento Humano.

En los últimos años las empresas se han dado cuenta de la importancia de ver a las personas como un elemento fundamental de toda su estructura, que permite pensar más allá acerca de los negocios y mayor eficiencia en la toma de decisiones. Que evidentemente, las máquinas y el dinero no lo pueden lograr. (Chiavenato, 2009)

Las personas ya no son vistas como algo reemplazable, sino como verdaderos talentos que desarrollan su conocimiento para destinarlos a la empresa. Por eso ya no lo consideran recursos humanos, sino más bien, Gestión del Talento Humano.

Entendemos a la Gestión de Talento Humano como un conjunto integrado por todos los procesos que tienen como objetivo (atraer, desarrollar, incentivar, etc.) al personal. Toda una gestión enfocada en la persona para desarrollar su conocimiento y retener al mismo. (Vallejo, 2015) describe:

> La gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión del talento humano permite la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrando la empresa con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que se constituye en el capital más importante de la empresa, su gente. (p.16)

Así también, (Cuestas, 2005) considera que un modelo de gestión del talento humando debe estar concentrado por el flujo de personal, desarrollo, sistemas de trabajo y compensación laboral. En todos estos subsistemas se encuentra el reclutamiento y selección de personal, evaluación del desempeño, planes de carrera, planes de incentivos, entre otros.

Autores pioneros de la materia, también señalan que la gestión del talento no puede quedar demostrada si la misma no actúa como un proceso. (Chiavenato, 2009) afirma que:

> La gestión del talento humano es el conjunto integral de actividades de especialistas y administradores como integrar, organizar, recompensar,

> desarrollar, retener y evaluar a las personas que tiene por objeto proporcionar habilidades y competitividad a la organización. (p. 9)

Otro concepto más arraigado a la persona en sí, y por el mismo autor (Chiavenato, 2009) nos dice:

> Que es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito. (p. 9)

Por otro lado, la autora (Alles, 2006) hace referencia a la gestión del talento como la gestión por competencias, ya que estas permiten alcanzar los objetivos de una empresa. "Agrega valor a la estrategia de negocios," (pág. 16)

Después de analizar los diferentes aportes de los autores, se puede concluir diciendo que la gestión del talento humano son metodologías que permiten volver más rica la empresa en conocimientos y competencias que las personas logran fortalecer u obtener en las diferentes tendencias de la misma. Esto para generar más valor a la organización y poder competir en este mundo globalizado.

Ahora bien, es notable que las personas es lo más importante en una empresa. Pero aun sabiendo eso, hay quienes se arriesgan a tomar esta gestión como una moda, o cortina para quedar bien ante la sociedad o marcar un punto de diferencia para atraer talentos y convertirlos, desafortunadamente, en un recurso desechable.

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

2.1 Metodología para el Diagnóstico y Levantamiento de Información

La metodología propuesta para la siguiente investigación posee un enfoque cualitativo. Su alcance es de tipo descriptivo, y consta con un diseño no experimental, debido que el objetivo de la investigación es proponer un Modelo de Gestión de Talento Humano por Procesos y no existe manipulación de variables. Y es de tipo Transaccional o Transversal porque recogeríamos datos en un momento único.

Se realizará en la empresa Neohyundai S.A ubicada en la autopista Cuenca-Azogues (sector de Turi) en el año 2019. Se analizarán las percepciones de los distintos Gerentes de cada departamento que conforman a Neohyundai sobre el actual Modelo de Gestión del Talento Humano, exceptuando al Gerente General. Esto con el propósito de recolectar información que nos permita detectar las debilidades del actual modelo y a su vez las oportunidades de mejora.

2.2 Métodos y herramientas para la recolección y análisis de datos

Observación participante: Al participar en las actividades diarias de Neohyundai S.A. se facilitará una mejor comprensión del contexto con respecto al actual Modelo de Gestión de Talento Humano. Ya que el método de observación permitiría la recolección de datos cualitativos

Se observará como son manejados los distintos procesos por la Gerente Administrativa y se formulará una matriz de diagnóstico.

Entrevista semiestructurada: Con esta entrevista, alineada a las normas ISO 9001, identificaremos posibles falencias y problemas que presenta el actual Modelo de Gestión

de Talento Humano a medida que se indague las percepciones de todos los Gerentes de Neohyundai. Se la formulará con preguntas abiertas, y luego de la aplicación analizaremos las diferentes percepciones de las personas en un informe final.

Cuestionario (Auditoría): Para complementar la metodología de las herramientas anteriormente descritas, se considerará conveniente realizar una matriz de diagnóstico en el cual se detalle situaciones actuales de cada proceso que forman parte del Modelo de Gestión de Talento Humano, sustentada en un cuestionario adaptado a la empresa. Misma que está basada en Chiavenato y adecuada por Supernova Consultores. Se la aplicará a la Gerente Administrativa que actualmente se encarga del manejo de Recursos Humanos, estará dividida por temas y constará de preguntas dicotómicas en donde sólo se pueda elegir entre "si" o "no". Es decir, de elección única.

Además, se utilizará métodos que nos ayudarán en el desarrollo de la parte teórica

Método Análisis – Síntesis: Permitirá detallar y estudiar cada proceso de un proceso y posteriormente enlazarlos de forma integral.

Literatura bibliográfica: Sobre Modelos de Gestión de Talento Humano y las recomendaciones que propone la norma ISO de Recursos Humanos: identificamos modelos exitosos de la Gestión del Talento Humano y las alineamos tanto a las recomendaciones de la norma ISO de Recursos Humanos como a las necesidades actuales de la empresa.

2.3 Metodología para la elaboración de la Propuesta

Para la creación de documentos, formatos, herramientas, etc. se debe seguir diferentes pasos, requisitos y obligaciones que demanda la empresa Neohyundai S.A. para el adecuado control de documentos dentro del Sistema de Gestión de Calidad. Véase el **anexo 3 en la página 122,** donde se detalla la manera en la cual se debe estructurar y realizar un procedimiento, como solicitar códigos, entre otras cosas.

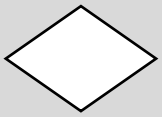
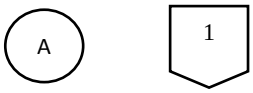
El procedimiento que se utilizará es el de tipo tabla y flujo. Que permite detallar en su totalidad todo el proceso que debe seguir el usuario. Aquí se puede puntualizar cualquier información.

Para la creación de los flujogramas se debe agrupar las actividades que están dentro del proceso y secuenciarlas de manera lógica mediante una flecha que permitirá una mejor guía. La redacción dependerá si es una actividad o un documento, al igual que las formas en las cuales estarán sujetas. Al momento de encontrarse con una "decisión" se derivará, según la respuesta, en alternativas que posteriormente se unirán de nuevo a la secuencia del flujo. Vale aclarar que debe estar precisado cual será el inicio y el fin del flujograma.

A continuación, se presentará la simbología de un flujograma:

Tabla 1

Símbolos para elaborar un flujograma

Símbolo	Nombre	Definición
	Elipse	Representa el comienzo o final del flujograma (proceso).
	Cuadrado	Indica una acción, actividad o tarea.
	Rombo	Aquí se toma una decisión que puede dirigirse a otras actividades.
	Documento	Dentro de este símbolo se puede evidenciar documentos o entradas.
	Flecha	Representará el orden lógico de las actividades
	Conectores	Puntos de conexión, que redirigirá a otros puntos.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 3

3. RESULTADOS

Una vez aplicada la metodología, los resultados estarán en dos secciones. La primera que hace referencia a la información recogida en el diagnóstico y la segunda que demuestra la propuesta en base a la situación y a lo requerido por la empresa.

La matriz e informes son los siguientes:

3.1 Matriz de Diagnóstico (Observación Participante)

3.1.1 Reclutamiento y Selección

Descripción	SI	NO	Evidencia
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN			
Al momento de reclutar nuevo personal se cuenta con una base de datos o fuentes confiables para contactarlos.		**X**	Dentro de la empresa no existe una persona que cuente con una base de datos de posibles aspirantes; sin embargo, existe una persona externa encargada de hacer el proceso de reclutamiento, misma que manda de 5 a 7 carpetas para que gerencia administrativa seleccione una terna.
Los perfiles que se desean cubrir están destinados a satisfacer las necesidades de la empresa.	**X**		Si, los perfiles están destinados a satisfacer las necesidades; sin embargo, este proceso se lo realiza cuando la persona que está encargada de ciertas actividades ya no alcanza a realizar su trabajo dentro de las horas laborables; esto se da como consecuencia de una falta de planificación.
Las funciones del cargo que se desea cubrir las determinan personas con experiencia en el cargo, ya sea un par o jefe inmediato.	**X**		Si, las funciones para cada cargo las determinan personas con experiencia en el cargo, ya sean pares o jefes inmediatos.
Se cuentan con procesos establecidos para solicitar nuevo personal.	**X**		Si, la empresa toma en cuenta un proceso para solicitar nuevo personal a través de un formato que es enviado vía correo electrónico a gerencia administrativa.

El perfil de la persona seleccionada se ajusta al perfil de cargo que necesita la empresa.	**X**		Si, la persona seleccionada se ajusta al perfil de cargo que se requiere; pero a su vez existen cargos "híbridos" en donde la persona debe desarrollar nuevas habilidades puesto que algunas de las actividades no se ajustan a los conocimientos de la persona, pero son necesarios para la empresa.
La entrevista para seleccionar al nuevo personal evalúa aspectos como experiencia, conocimiento y competencias	**X**		Las entrevistas tienen una estructura en donde la persona encargada, por sus años de experiencia, puede ahondar un poco más en ciertos temas; sin embargo, la parte técnica ha sido dejada de lado pues no existe la aplicación de test o utilización de preguntas para evidenciar competencias.
Una vez tomada la decisión se informa a los aspirantes que no fueron seleccionados.		**X**	No, no existe una persona que informe a los demás aspirantes que el proceso ha concluido.

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Inducción

Descripción	SI	NO	Evidencia
INDUCCIÓN			
Existe una persona encargada de socializar la filosofía corporativa, estrategia del área, beneficios, obligaciones, etc.		**X**	No, no existe una persona que socialice estos temas con ninguno de los empleados, ya sean nuevos o antiguos.
Se piden los documentos que la empresa necesita a tiempo (cédula del nuevo empleado, cédula de hijos, acta de matrimonio –si aplica-, solicitud de acumulación o mensualidad de décimos, etc.)		**X**	No, la documentación del nuevo empleado se completa a medida que transcurren sus días en la empresa.
Dentro de la empresa, el nuevo empleado es recibido por el encargado de TTHH y es presentado a todo el personal.	**X**		Si, la persona que recién ingresa es recibido/a por la gerente administrativa quien le presenta a todo el personal; quien le ubica en su puesto de trabajo y le da las indicaciones respectivas son los líderes de cada equipo de trabajo o los jefes inmediatos.

El jefe inmediato explica y delega funciones al nuevo empleado	**X**		Si, cada jefe inmediato o líder de cada equipo de trabajo realiza una inducción propia de su área.
Existe una persona que da seguimiento al proceso de inducción.		**X**	No, una vez que la persona nueva es presentada a su equipo de trabajo, nadie le da seguimiento.
El perfil de cargo se actualiza cada vez que ingresa una nueva persona.		**X**	No, no existe ningún tipo de revisión del perfil de cargo.

Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Informe de Encuesta y Entrevistas

La persona a quien le compete las funciones del área de Talento Humano en la PROcompetencias. Por lo tanto, como lo señalaron los gerentes de cada área, también disponen de un diccionario de competencias para la asignación de las mismas en cada perfil de cargo.

Para el proceso de reclutamiento y selección de personal, deben contar con la autorización de Gerencia y posterior a ello, lo realizan de dos maneras, el reclutamiento interno y externo, dentro del segundo mencionado se da la aplicación voluntaria, búsqueda en páginas web y referencia de personal por la propia empresa. Las formas de recepción de solicitudes de empleo son en formato físico o digital y quien se encarga de verificar el cumplimiento del curriculum vitae con el perfil de cargo y entrevistar a los diferentes postulantes, son los gerentes de área y administrativo.

Las entrevistas que realizan a los postulantes son informales y mencionan al tema de las competencias. El formato de la entrevista puede ser de conocimiento, técnicas y de aptitudes.

Al momento de seleccionar consideran temas como: las competencias (habilidades), funciones básicas (actividades a realizar dentro de la empresa), perfil de cargo (formación y experiencia). Además de aquello, los gerentes prestan atención al desenvolvimiento de los posibles colaboradores.

El gerente o jefe inmediato se encarga de la inducción que es de manera informal y acorde a las necesidades de cada área, no cuentan con un procedimiento del mismo.

Aún no se realizado evaluaciones de desempeño dentro de Neohyundai S.A., por lo tanto, no se han ejecutado capacitaciones y formación al personal.

El formato de la encuesta y entrevista se encuentra en el **anexo 1-2, en las páginas 113-115.**

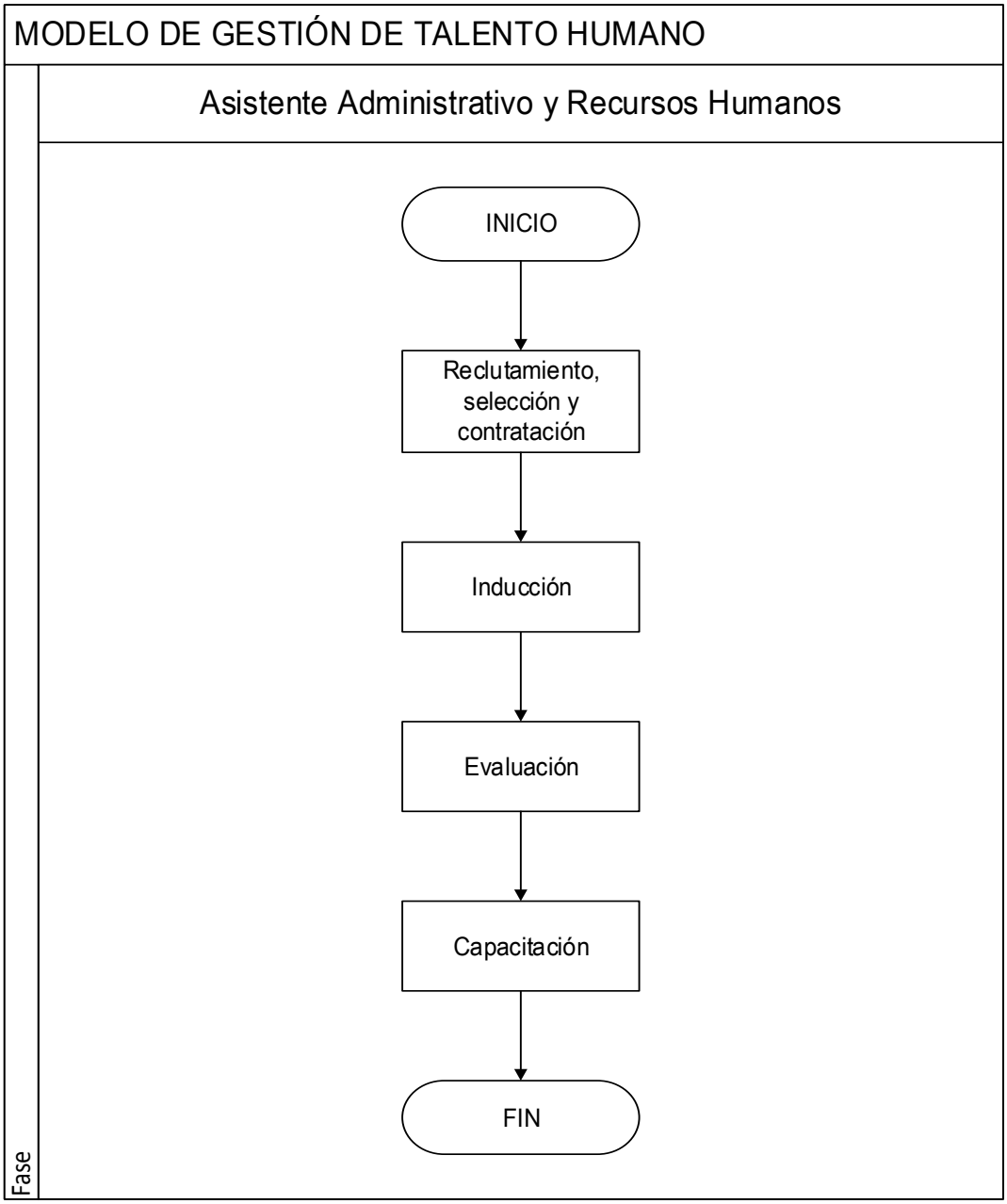
3.2 Resultados (Propuesta)

En base a la información que se pudo recoger en el diagnóstico realizado en la empresa, y acorde a la situación actual de la misma, se trabajó con los siguientes subsistemas con los subsistemas de: Reclutamiento, Selección y Contratación; Inducción; Evaluación y Capacitación. Ya que nuestra propuesta consta de procedimientos, flujogramas, herramientas, formatos y aplicativos que soporten los subsistemas establecidos.

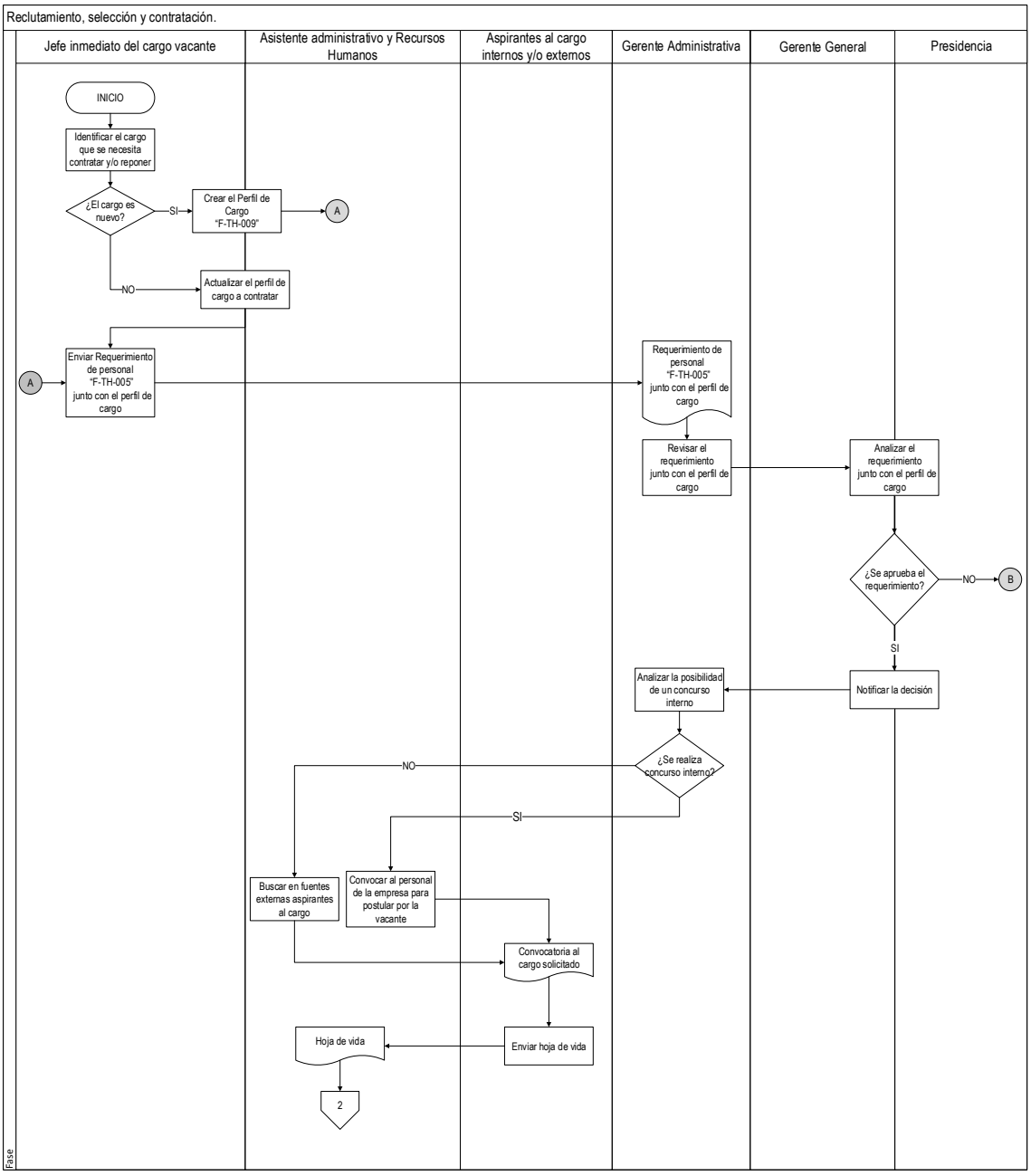
A continuación, se presentará los flujogramas y procedimientos de cada uno de los subsistemas. Es importante aclarar que estos dos documentos no son iguales, cada uno está estructurado de diferente manera.

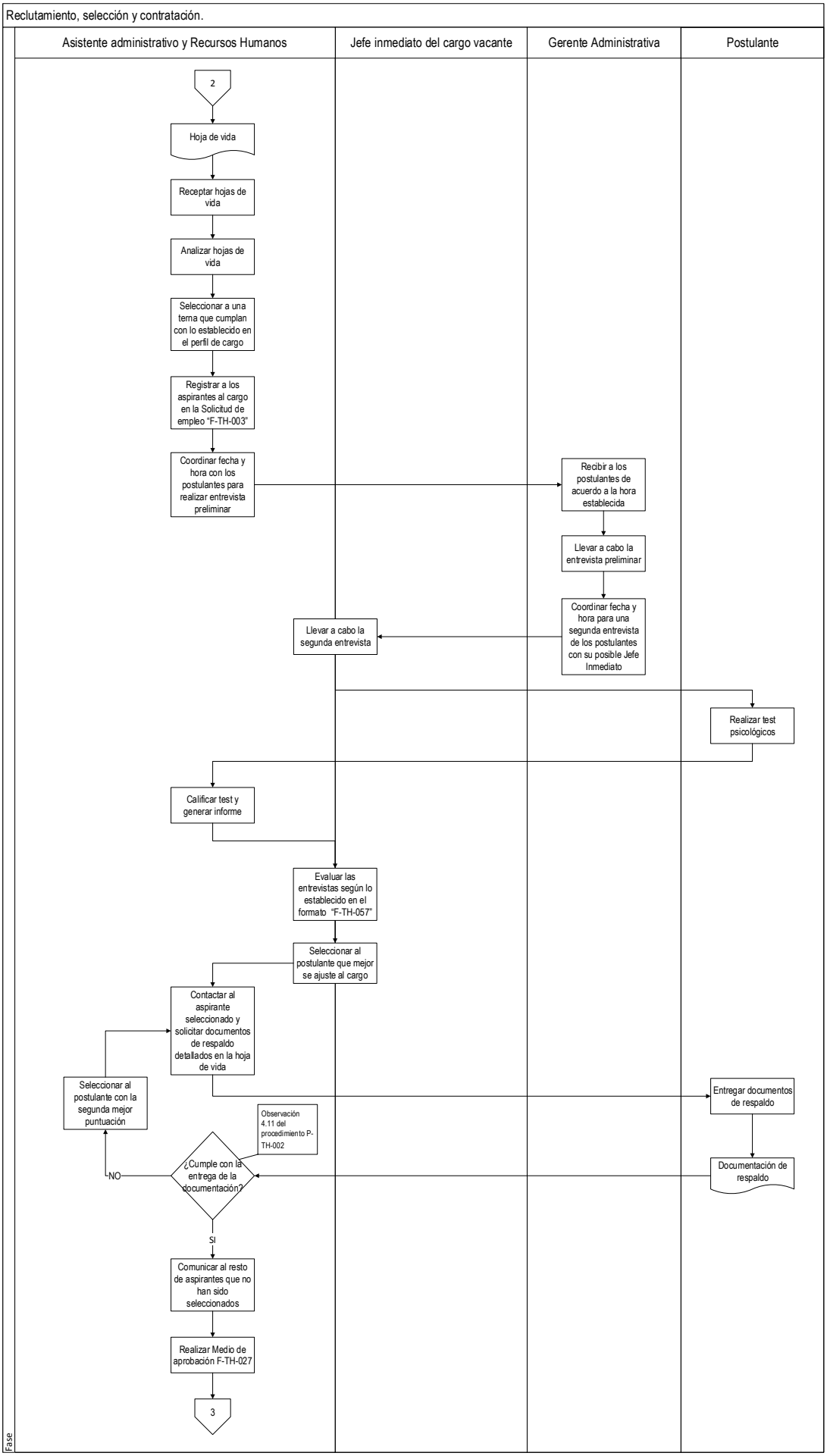
El resto de documentos anteriormente mencionados y que están vinculados a cada procedimiento, se los podrá evidenciar en la sección de anexos.

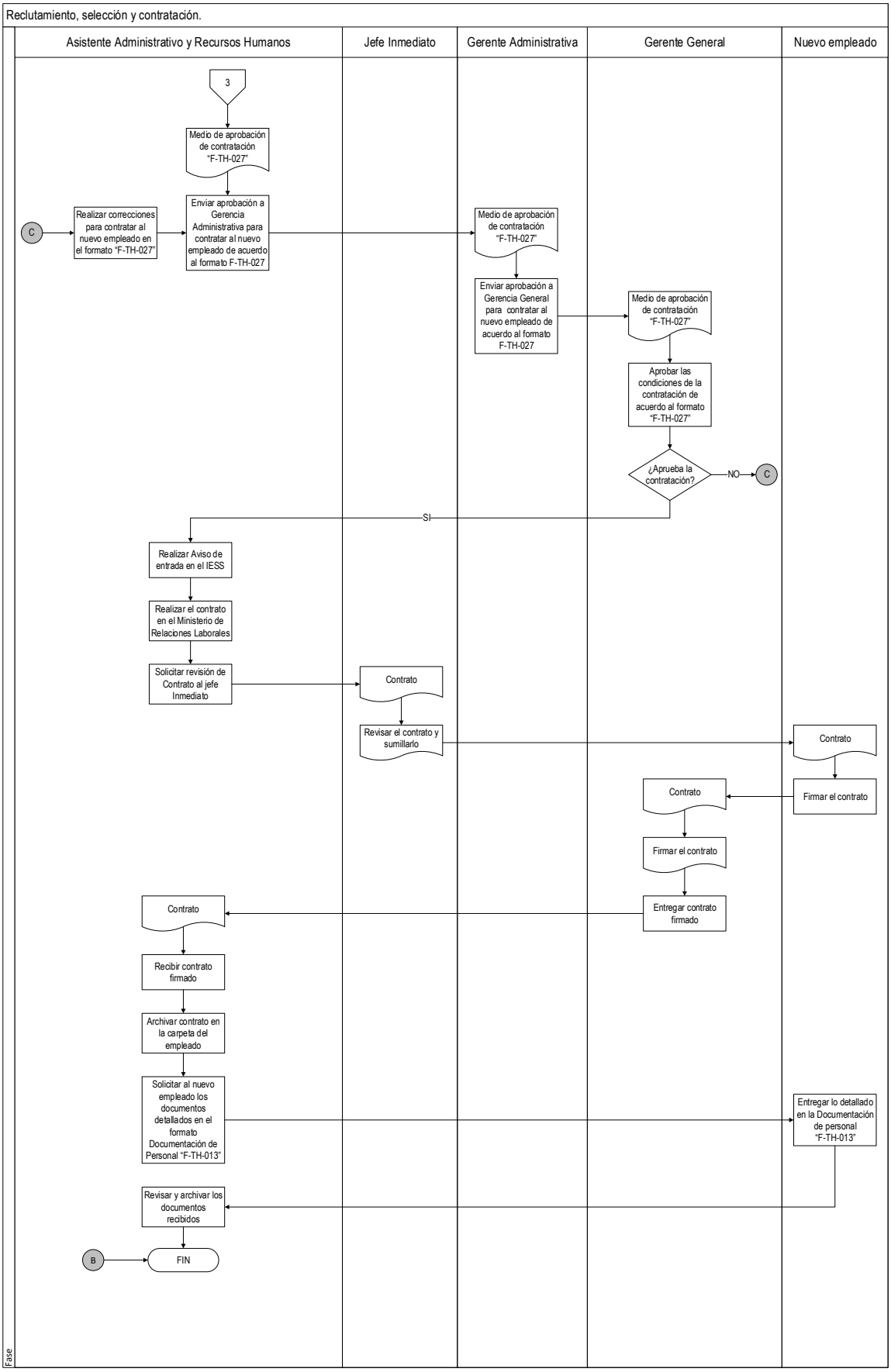
3.2.1 Proceso de Gestión de Talento Humano



3.2.2 Flujograma de Reclutamiento, Selección y Contratación.




Reclutamiento, selección y contratación.
Asistente administrativo y Recursos Humanos
Jefe inmediato del cargo vacante
Gerente Administrativa
Postulante
2
Hoja de vida
Receptar hojas de vida
Analizar hojas de vida
Seleccionar a una terna que cumplan con lo establecido en el perfil de cargo
Registrar a los aspirantes al cargo en la Solicitud de empleo "F-TH-003"
Coordinar fecha y hora con los postulantes para realizar entrevista preliminar
Recibir a los postulantes de acuerdo a la hora establecida
Llevar a cabo la entrevista preliminar
Coordinar fecha y hora para una segunda entrevista de los postulantes con su posible Jefe Inmediato
Llevar a cabo la segunda entrevista
Realizar test psicológicos
Calificar test y generar informe
Evaluar las entrevistas según lo establecido en el formato "F-TH-057"
Seleccionar al postulante que mejor se ajuste al cargo
Contactar al aspirante seleccionado y solicitar documentos de respaldo detallados en la hoja de vida
Seleccionar al postulante con la segunda mejor puntuación
Entregar documentos de respaldo
Observación 4.11 del procedimiento P-TH-002
¿Cumple con la entrega de la documentación?
NO
Documentación de respaldo
SI
Comunicar al resto de aspirantes que no han sido seleccionados
Realizar Medio de aprobación F-TH-027
3
Fase



Véase los **anexos 2-10** en donde constan los formatos del flujograma.

3.2.3 Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación.

	PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN	**Código: P-TH -002** **Fecha: 2019-05-06** **Revisión: 1**

1. OBJETIVO

Establecer una metodología para llevar a cabo el reclutamiento, selección y contratación de personal en la empresa Neohyundai S.A.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para reclutamiento, selección y contratación de todo el personal que formará parte de la empresa Neohyundai S.A.

3. DEFINICIONES

3.1. Vacante: Puesto de trabajo disponible para aspirantes al mismo
3.2. Reclutamiento: Proceso de buscar personal idóneo para ocupar un puesto de trabajo
3.3. Selección: Proceso de decidir y elegir cuál de las personas reclutadas es las más idónea para la vacante.
3.4. Profesiograma: Documento donde se detallan las necesidades y relaciones del puesto de trabajo.
3.5. Perfil de Cargo: Documento en la cual se expone las relaciones, funciones, competencias, etc. del cargo correspondiente.
3.6. Entrevista por competencias: Tipo de entrevista que pretende evidenciar las competencias que dispone el entrevistado para un buen desempeño laboral
3.7. Pruebas psicológicas: Test que permite evaluar rasgos de personalidad-
3.8. Sut: Sistema único de trabajo

4. OBSERVACIONES

4.1. Para la contratación de una nueva posición en la empresa se deberá contar con la aprobación de Presidencia (tanto para el cargo, como para el salario), si se requiere reemplazar una posición existente y se aplica el mismo salario la aprobación podrá ser realizada por la Gerencia General, y si el salario es superior se deberá contar con la aprobación de Presidencia.
4.2. Para el caso de contratos eventuales que se aplican según lo dispuesto en el Art. 17 del Código de Trabajo el salario será aprobado por la Presidencia, siempre y cuando se trate de reemplazar a un empleado activo de la compañía que se encuentre ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad o situaciones similares.
4.3. Todo el personal deberá cumplir lo dispuesto en la normativa de Lavado de Activos por disposición de la Unidad de Análisis Financiero.
4.4. El formato F-TH-006 “Formulario Conozca su Empleado” deberá llenarse de acuerdo a lo requerido por la Unidad de Análisis Financiero (UAF) y será responsabilidad del Oficial de cumplimiento solicitar anualmente a todo el personal la actualización de los datos.

4.5. Al momento de crear o actualizar un perfil de cargo, las competencias que sean asignadas deberán elegirse de acuerdo al documento D-TH-074 "Diccionario de competencias.

4.6. El asistente administrativo y recursos deberá llevar el registro F-TH-029 "Información básica de empleados" de acuerdo a lo solicitado por el Art.42 numeral 7 del código de trabajo, este registro se lo actualizará cada vez que el empleado lo notifique o por cambio de remuneración o de cargo; el mismo que deberá ser registrado en el SISTEMA ÚNICO DE TRABAJO "SUT"

4.7. El asistente administrativo y recursos humanos está obligada, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro General Obligatorio desde el primer día de labor y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primeros diez (10) días, así como también de cualquier cambio en el sueldo o salario, enfermedad, separación del trabajador, u otra novedad relevante para la historia laboral del asegurado, dentro del término de tres (3) días posteriores a la ocurrencia del hecho (Art. 73 de la Ley de Seguridad Social).

4.8. Al momento de seleccionar al nuevo personal, se deberá solicitar una terna (tres carpetas que se ajusten al cargo requerido).

4.9. El test a utilizar en la evaluación psicológica debe ser escogida entre las 3 siguientes propuestas: Inventario Millon de Estilos de Personalidad (MIPS); Batería de pruebas de Admisión (BPA) o el Inventario de Personalidad para Vendedores (IPV).

MIPS	**BPA**	**IPV**
Gerentes	Analistas	Asesores de servicio
Jefes	Dpto. Financiero	Asesores Comerciales
Coordinadores	Dpto. Administrativo	Dpto. Servicio
Supervisores	Asistentes	Dpto. Repuestos
Nota: Se puede aplicar más de un test; analizar cuál es el más conveniente para el cargo.		

4.10. El nuevo colaborador deberá disponer una cuenta de ahorros o corriente en el Banco del Austro, ya que es la única entidad bancaria en donde se depositará las remuneraciones.

4.11. Comunicar al aspirante que ha sido seleccionado para el cargo, la fecha de entrega de los documentos de respaldo detallados en la hoja de vida con respecto a su educación formal y cursos realizados, la persona tendrá un plazo de 5 días para entregar toda la documentación, en caso de no entregar la información se procederá a seleccionar al segundo aspirante más opcionado.

4.12. Coordinar con el colaborador para que se realice el examen pre-ocupacional de salud y coordinar con el médico ocupacional la revisión de los mismos, con lo que se evidenciará la salud y posibilidad de ejercer normalmente las funciones del perfil al que ha sido elegido, en caso de que los informes médicos no habiliten al elegido para ejercer el cargo se notificará oportunamente el término del proceso de selección.

4.13. Comunicar al jefe de Salud y Seguridad Industrial que deberá encargarse de establecer el profesiograma "F-TH-014"
del cargo creado.

5. ACTIVIDADES

5.1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Nº	Actividades	Responsable (s)	Documentación
5.1.1	Identificar el cargo que se necesita contratar y/o reponer. Si el cargo es nuevo continuar con el paso 5.1.2.; si el cargo ya existe continuar con el paso 5.1.5.	Jefe inmediato del cago vacante	
5.1.2	Crear el perfil del cargo que se necesita contratar cumpliendo con el formato F-TH-009 "Perfil de Cargo", y codificarlo dentro del Sistema de Gestión de calidad de la empresa.	Asistente administrativo y Recursos Humanos y jefe inmediato del cargo vacante.	F-TH-009 "Perfil de Cargo"
5.1.3	Enviar al encargado de Salud y Seguridad Industrial el perfil de cargo creado para su registro y planificar su intervención con el mismo.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.4	Establecer el profesiograma del cargo creado en documento F-TH-014 "Profesiograma".	Jefe de Seguridad Industrial Asistente administrativo y Recursos Humanos y jefe inmediato del cargo creado.	F-TH-014 "Profesiograma"
5.1.5	Actualizar el perfil de cargo que se necesita contratar y/o reponer.	Asistente administrativo y Recursos Humanos y jefe inmediato del cargo vacante.	
5.1.6	Enviar lleno el requerimiento F-TH-005 "Requerimiento de Personal" junto con el perfil de cargo creado o actualizado a Gerencia Administrativa.	Jefe inmediato del cargo vacante.	F-TH-005 "Requerimiento de Personal"
5.1.7	Revisar el requerimiento de personal junto con el perfil de cargo creado o actualizado y enviar Gerencia General para su revisión con presidencia.	Gerencia Administrativa	
5.1.8	Analizar el requerimiento de personal junto con el perfil de cargo creado o actualizado.	Presidencia y Gerente General.	
5.1.9	Notificar la decisión a Gerencia Administrativa. Si el requerimiento es aprobado, continuar con el paso 5.1.10; caso contrario, concluye el procedimiento.	Presidencia y Gerente General.	

5.1.10	Analizar la posibilidad de un concurso interno para suplir la vacante de trabajo generada; en caso de ser así, continuar con el paso 5.1.11; caso contrario, saltar al paso 5.1.12.	Gerente Administrativa.	
5.1.11	Convocar internamente entre el personal de la empresa para postular por la vacante nueva o suplir una existente, o para emitir una referencia de aspirantes que cumplan con los requisitos del perfil de cargo.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.12	Buscar a los posibles aspirantes al cargo en el mercado laboral por reclutamiento externo.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.13	Enviar la convocatoria a los aspirantes al cargo ya sea por reclutamiento interno y/o externo	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.14	Receptar las hojas de vida de los aspirantes.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.15	Analizar las hojas de vida y confirmar referencias laborales y personales de los aspirantes.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.16	Seleccionar a una terna que cumplan con lo establecido en el perfil de cargo.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.17	Registrar a los aspirantes al cargo en el documento F-TH-003 “Solicitud de empleo”.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	F-TH-003 “Solicitud de empleo”.
5.1.18	Coordinar con los postulantes el día y la hora para realizar una entrevista preliminar con la Gerente Administrativa.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.19	Planificar una entrevista preliminar para tratar temas como: completar información de CV, preguntar sobre motivaciones, salario, horario de trabajo, etc.	Gerente Administrativa.	
5.1.20	Recibir a los postulantes de acuerdo la hora establecida.	Gerente Administrativa	
5.1.21	Llevar a cabo las entrevistas preliminares con cada uno de los candidatos por separado.	Gerente Administrativa	
5.1.22	Coordinar fecha y hora para una segunda entrevista de los postulantes con su posible Jefe Inmediato	Gerente Administrativa	

5.1.23	Llevar a cabo la segunda entrevista con los aspirantes al cargo de manera individual, en donde se evaluarán conocimientos, experiencia, competencias, aptitudes y aspectos psicológicos.	Jefe inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos	
5.1.24	Evaluar las entrevistas según lo establecido en el formato F-TH-057 "Evaluación de postulantes" junto a la Gerente Administrativa	Jefe inmediato, asistente administrativo y Recursos Humanos.	F-TH-057 "Evaluación de postulantes"
5.1.25	Seleccionar al postulante que mejor se ajuste al cargo.	Jefe inmediato, asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.26	Contactar al aspirante seleccionado y solicitar documentos de respaldo detallados en la hoja de vida. Referirse al punto 4.10. La persona tendrá un plazo de 5 días para entregar toda la documentación, en caso de no entregarla se procederá a seleccionar al segundo aspirante más opcionado, regresando al paso 5.1.19.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.27	Comunicar al resto de aspirantes que no han sido seleccionados.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	
5.1.28	Realizar aprobación a Gerencia General para contratar al nuevo empleado de acuerdo al formato F-TH-027	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	F-TH-027 "Medio de aprobación de contratación de personal"

5.2. CONTRATACIÓN

Nº	**Actividades**	**Responsable (s)**	**Documentación**
5.2.1	Enviar aprobación a Gerencia Administrativa para contratar al nuevo empleado de acuerdo al formato F-TH-027	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	F-TH-027 "Medio de aprobación de contratación de personal"
5.2.2	Enviar aprobación a Gerencia General para contratar al nuevo empleado de acuerdo al formato F-TH-027	Gerente Administrativa	F-TH-027 "Medio de aprobación de

			contratación de personal”
5.2.3	Aprobar las condiciones de la contratación de acuerdo al formato “F-TH-027”; si la contratación no es aprobada continuar con el paso 5.2.4, caso contrario saltarse al paso 5.2.5	Gerente General	F-TH-027 “Medio de aprobación de contratación de personal”
5.2.4	Realizar correcciones para contratar al nuevo empleado en el formato “F-TH-027” y repetir los pasos desde el punto 5.2.1	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	F-TH-027 “Medio de aprobación de contratación de personal”
5.2.5	Realizar el aviso de entrada en el Instituto de Seguridad Social según la categoría designada para cada perfil y la información de la persona se le agrega en el sistema interno de nómina.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Aviso de entrada en IESS
5.2.6	Realizar el contrato y solicitar la firma y legalización respectiva en el Ministerio Trabajo. El contrato se firmara período no mayor a veinticinco días dependiendo de los entes reguladores.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Contrato legalizado
5.2.7	Solicitar revisión de Contrato Gerente Administrativa y Jefe Inmediato	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Contrato
5.2.8	Revisar y sumillar el contrato	Jefe Inmediato del nuevo colaborador	Contrato
5.2.9	Firmar el contrato	Nuevo empleado	Contrato
5.2.10	Firmar el contrato	Gerente General	Contrato
5.2.11	Entregar el contrato firmado al Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Gerente General	Contrato
5.2.12	Archivar el contrato en la carpeta del empleado	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Contrato
5.2.13	Solicitar el nuevo empleado la documentación necesaria para completar su carpeta	Asistente administrativo y	F-TH-013 “Check list de

		Recursos Humanos.	documentación de personal”
5.2.14	Revisar y archivar los documentos recibidos	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	F-TH-013 “Check list de documentación de personal”

6. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	**Código**	**Llena**	**Revisa**	**Archiva**	**Tiempo de archivo**	**Disposición**
Perfil de Cargo	F-TH-009	Jefe Inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir
Solicitud de empleo	F-TH-003	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir
Requerimiento de personal	F-TH-005	Jefe de departamento que solicita	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir
Formulario Conozca su Empleado	F-TH-006	Nuevo empleado	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir
Check list de documentación de personal	F-TH-013	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Gerente Administrativa	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir
Profesiograma	F-TH-014	Jefe de Salud y Seguridad Ocupacional	Asistente Administrativa	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir

Medio de aprobación de contratación de personal	F-TH-027	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Gerente General	Gerente Administrativa	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir
Información básica de empleado	F-TH-029	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Gerente Administrativa	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Permanente	Mantener durante vigencia del presente documento
Evaluación de postulantes	F-TH-090	Jefe Inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos y Gerente Administrativa	Gerente Administrativa	Asistente administrativo y Recursos Humanos.	Hasta 5 años luego de cese de funciones	Destruir

7. DICULGACIÓN:

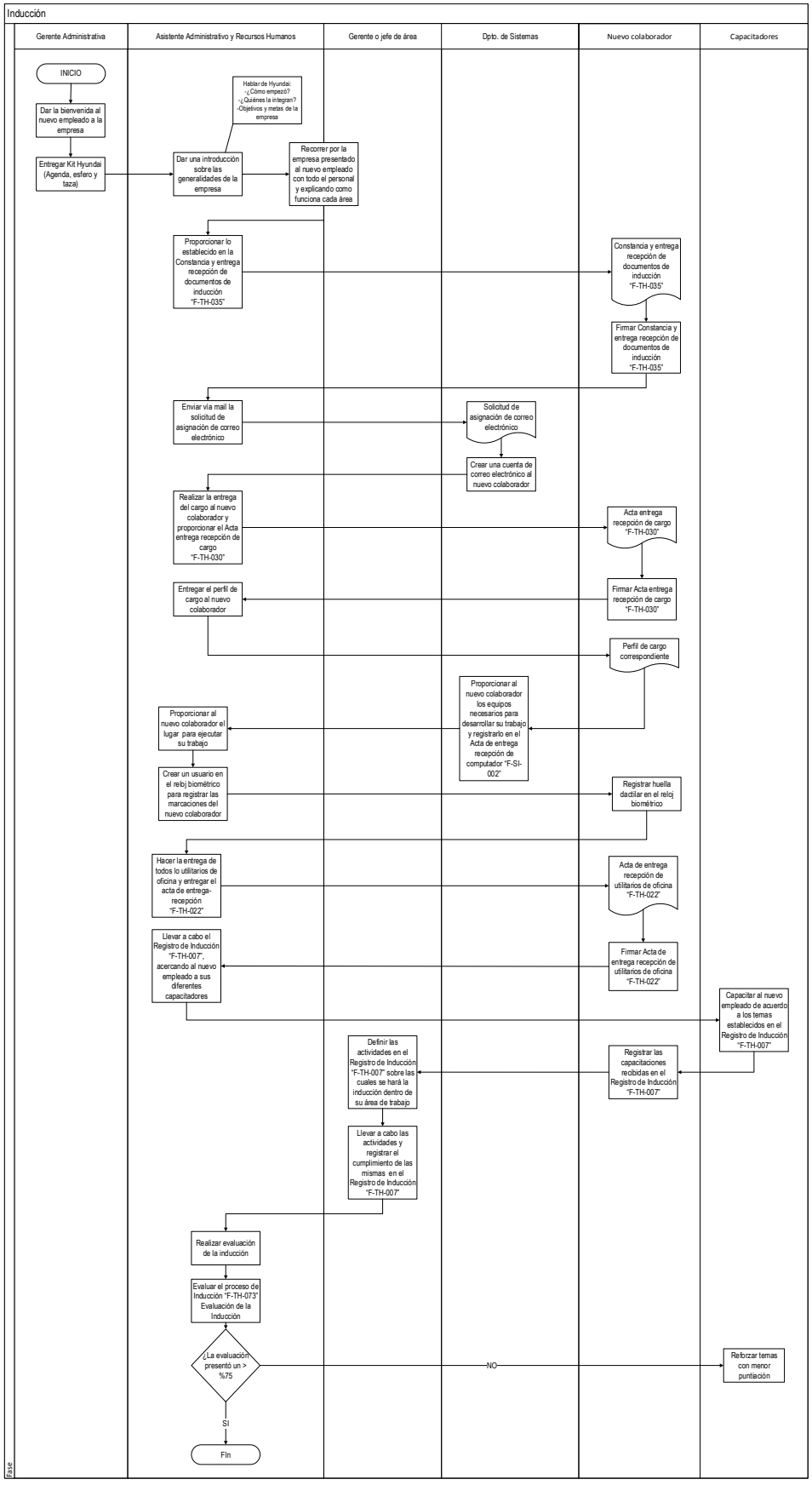
Gerentes Departamentales, Gerente General, Asistente Administrativo y Recursos Humanos Coordinadora de información gerencial.

8. REVISION:

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2019-05-06	Introducción al Sistema de Gestión de la Calidad

9. ANEXOS: (del procedimiento)

3.2.4 Flujograma de Inducción.



Véase los **anexos 1-16** en donde constan los formatos del flujograma.

3.2.5 Procedimiento de Inducción

	INDUCCIÓN	**Código: P-TH -016** **Fecha: 2019-05-27** **Revisión: 1**

1. OBJETIVO

Establecer una metodología para garantizar una oportuna y eficiente Inducción que permita facilitar la integración del nuevo personal a su puesto de trabajo y a la empresa Neohyundai S.A.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para todos los colaboradores de nuevo ingreso de NEOHYUNDAI S.A que posean contrato de trabajo a plazo fijo, indeterminado y eventual

3. DEFINICIONES

3.1. Inducción: Son acciones que están predestinadas a formar al nuevo colaborador en temas propios de la empresa, así mismo en ubicarlo en su puesto de trabajo con todos los recursos necesarios.

4. OBSERVACIONES

4.1. Se debe considerar al personal que se desplace a otro departamento, como inducción interna
4.2. Todos deben ser partícipes de este proceso, indistintamente del tipo de contrato que dispongan.
4.3. Para solicitar el correo de trabajo, se deberá hacerlo mediante el sistema de tickets en el siguiente link http://192.168.43.118:85/virtualinfo/
4.4. Supervisar que cada área esté cumpliendo con la inducción al cargo del personal que vaya a ocupar el mismo.
4.5. El proceso de Inducción deberá culminarse en el transcurso del primer mes de funciones del empleado.
4.6. Antes de llevar a cabo las capacitaciones de inducción, coordinar con cada uno de los capacitadores internos para establecer fecha, horario y recursos que se necesitarían.

5. ACTIVIDADES

N°	Actividad	Responsable (s)	Documentación
5.1	Dar la bienvenida al nuevo empleado a la empresa y entregar Kit Hyundai (Agenda, esfero y taza)	Gerente Administrativa	-
5.2	Dar una introducción sobre las generalidades de la empresa.	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	-
5.3	Recorrer por la empresa presentando al nuevo empleado con todos el personal y explicando cómo funciona cada área	Gerente o jefe de área/Asistente Administrativo y Recursos Humanos	-

5.4	Proporcionar al nuevo colaborador documentos y procedimientos de la empresa, misma que consta en el formato F-TH-035 "Constancia y entrega recepción de documentos de inducción"	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	F-TH-035 "Constancia y entrega recepción de documentos de inducción"
5.5	Enviar vía mail la solicitud de asignación de correo electrónico	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	-
5.6	Crear cuenta de correo electrónico para el nuevo colaborador.	Dpto. Sistemas	-
5.7	Realizar la entrega del cargo al nuevo colaborador de la empresa Neohyundai S.A. registrándolo en el formato F-TH-030 "Acta entrega recepción de cargo"	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	F-TH-030 "Acta entrega recepción de cargo"
5.8	Entregar el perfil de cargo al nuevo colaborador.	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	F-TH-009 "Perfil de Cargo"
5.9	Proporcionar al nuevo empleado el lugar y equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones (computador, teléfono, acceso a impresoras, etc.	Asistente Administrativo y Recursos Humanos /Gerente de Sistemas	F-SI-002 "Acta de entrega recepción de computador"
5.10	Crear un usuario en el reloj biométrico para registrar las marcaciones con la huella dactilar del nuevo colaborador	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	-
5.11	Hacer la entrega de todos los utilitarios de oficina, registrando los mismos en el formato F-TH-022 "Acta entrega recepción de utilitarios de oficina"	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	F-TH-022 "Acta entrega recepción de utilitarios de oficina"
5.12	Llevar a cabo el Registro de Inducción "F-TH-007", acercando al nuevo empleado a sus diferentes capacitadores.	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	F-TH-007 "Registro de Inducción"
5.13	Capacitar al nuevo empleado de acuerdo a los temas establecidos en el Registro de Inducción "F-TH-007"	Capacitadores	F-TH-007 "Registro de Inducción"
5.14	Definir las actividades propias del puesto sobre las cuales se realizará la inducción y registrarlas en el formato F-TH-007 "Registro de Inducción"	Gerente o jefe de área	F-TH-007 "Registro de Inducción"
5.15	Llevar a cabo las actividades y registrar el cumplimiento de las mismas en el formato F-TH-007 "Registro de Inducción"	Gerente o jefe de área	F-TH-007 "Registro de Inducción"
5.16	Realizar evaluación de inducción al nuevo colaborador.	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	F-TH-073 "Evaluación de la Inducción"
5.17	Evaluar el proceso de inducción F-TH-073 "Evaluación de la Inducción"	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	F-TH-073 "Evaluación de la Inducción"
5.18	Si los resultados presentan un 75%, será el fin del proceso; caso contrario seguir con el punto 5.19	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	-
5.19	Reforzar temas con menor puntuación	Capacitadores	-

6. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	Código	Llena	Revisa	Archiva	Tiempo de archivo	Disposición
Constancia y entrega recepción de documentos de inducción	F-TH-035	Nuevo Colaborador	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Acta entrega recepción de cargo	F-TH-030	Nuevo Colaborador/ Gerente Administrativa/ Gerente o jefe de área	Asistente Administrativo y Recursos Humanos / Gerente Administrativa	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Perfil de Cargo	F-TH-009	Gerente o jefe de área	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Acta de entrega recepción de computador	F-SI-002	Gerente de Sistema /Nuevo Colaborador	Gerente Administrativa	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Acta entrega recepción de utilitarios de oficina	F-TH-022	Gerente Administrativa / Nuevo Colaborador	Gerente Administrativa	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Registro de Inducción	F-TH-007	Nuevo Colaborador/ Asistente Administrativo y Recursos Humanos/	Asistente Administrativo y Recursos Humanos/ Gerente o jefe de área	Asistente Administrativa	3 años	Destruir

		Gerente o jefe de área				
Evaluación de la Inducción	F-TH-073	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativa	3 años	Destruir

7. DICULGACIÓN:

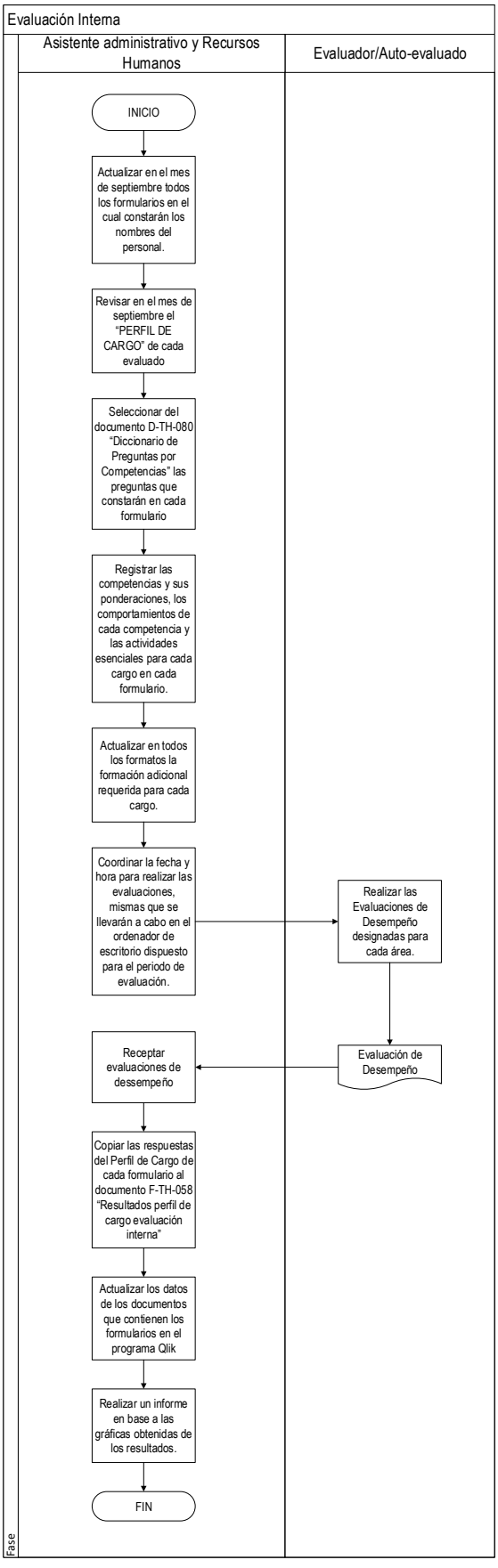
Gerente Administrativa, Gerentes Departamentales, Jefe de área, Asistente Administrativo y Recursos Humanos, Coordinadora de Información Gerencial y Capacitadores internos.

8. REVISION:

N°	**Fecha**	**Motivo del cambio**
1	2019-05-13	Introducción al Sistema de Gestión de la Calidad

9. ANEXOS: (del procedimiento)

3.2.6 Flujograma de Evaluación Interna



Véase los **anexos 17-19** en donde constan los formatos del flujograma.

3.2.7 Procedimiento de Evaluación Interna

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO: NEOHYUNDAI	**Código: P-TH -019** **Fecha: 2019-05-20** **Revisión: 1**

1. OBJETIVO

Establecer una metodología para evaluar el desempeño por competencias y actividades esenciales de todo el personal de la empresa.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para evaluación de desempeño por competencias y funciones de todo el personal que formará parte de Neohyundai.

3. DEFINICIONES

3.1 Evaluación: Valoración de conocimientos, actitud, y rendimiento de una persona o un servicio.

3.2 Desempeño: Rendimiento de una persona en su ámbito laboral. Se trata del nivel que alcanza de acuerdo a sus competencias.

3.3 Formato: Documento que contiene campos que serán llenados para demostrar la ejecución de una actividad.

4. OBSERVACIONES:

4.1 Personal a evaluar: Serán evaluadas todas las personas que consten en el organigrama de la empresa excepto Gerente General y Junta de Accionistas.

4.2 Herramientas necesarias para llevar a cabo la evaluación de desempeño y funciones esenciales: Se necesitarán las siguientes herramientas:

- **Formulario *F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR"***
- **EXCEL**
- **QLIK,** en esta herramienta los datos serán procesados para obtener el informe final de resultados.

4.3 Tipo de evaluación: Se llevarán a cabo dos evaluaciones; la primera, se denomina **EVALUACIÓN** misma que la realizará el Jefe Inmediato y será dirigida a su subordinado y viceversa, es decir, los subordinados evaluarán a su Jefe Inmediato. La segunda, se denomina **AUTO-EVALUACIÓN,** esta evaluación será realizada por el evaluado y será dirigida a sí mismo.

4.4 Frecuencia: La evaluación de desempeño se realizará de manera anual en el mes de **octubre**.

4.5 Si existieran modificaciones en la estructura orgánica o en su defecto en los perfiles de cargo, es necesario que los formularios ***F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066*** sean actualizados.

4.6 Revisar los nombres de los empleados, las competencias y las funciones en los formularios ***F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066*** un mes antes de empezar el periodo de evaluación.

4.7 Los datos de los documentos ***F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066*** están vinculados de manera predeterminada al programa ***QLIK***; solo será necesario actualizar los datos cada vez que se realice la evaluación.

4.8 No cambiar el nombre de las hojas de ningún libro de Excel.

5. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

N°	Actividad	Responsable	Documentación
5.1	Actualizar en el mes de septiembre los documentos *F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL* ***ÁREA A EVALUAR****"* en la cual constarán los nombres del personal. Dirigirse al anexo: desde **9.1** hasta **9.11**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR"
5.2	Revisar en el mes de septiembre el "PERFIL DE CARGO" de cada evaluado los siguientes apartados: ***6.*** *COMPETENCIAS REQUERIDAS.* ***7.*** *EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA.* ***8.*** *EXPERIENCIA.* ***9.*** *FORMACIÓN ADICIONAL REQUERIDA.* ***10.*** *CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS* y actualizarlos en caso de ser necesarios.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	Perfil de Cargo
5.3	Seleccionar del documento D-TH-080 "Diccionario de Preguntas por Competencias" las preguntas que constarán en cada formulario basándose en las competencias del apartado **6.** ***COMPETENCIAS REQUERIDAS*** de cada Perfil de Cargo.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	D-TH-080 "Diccionario de Preguntas por Competencias"

5.4	Registrar las competencias y sus ponderaciones, los comportamientos de cada competencia y las actividades esenciales para cada cargo en cada formulario. Tomar en cuenta que es necesario transformar las ponderaciones a números enteros para que estos sumen **100**; este paso es fundamental para poder vincular sin ningún inconveniente este documento al **Qlik.** Dirigirse al anexo: desde **9.12** hasta **9.17**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR"
5.5	Actualizar en todos los formatos la formación adicional requerida para cada cargo. Dirigirse al anexo: desde **9.18** hasta **9.19**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	
5.6	Coordinar la fecha y hora para realizar las evaluaciones, mismas que se llevarán a cabo en el ordenador de escritorio dispuesto para el periodo de evaluación.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	
5.7	Realizar las Evaluaciones de Desempeño designadas para cada área. Para los Jefes Inmediatos **(EVALUACIÓN)** referirse al Anexo: desde **9.20** hasta **9.25** Para las **AUTO-EVALUACIONES** referirse al Anexo: desde **9.26** hasta **9.32**	Evaluador/Auto-Evaluado	F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR"
5.8	Copiar las respuestas del Perfil de Cargo de cada formulario al documento F-TH-058 "Resultados perfil de cargo evaluación interna" Dirigirse al anexo: desde **9.33** hasta **9.44**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-058 "Resultados perfil de cargo evaluación interna"
5.9	Actualizar los datos de los documentos que contienen los **formularios F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-**	Asistente Administrativo y	F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 /

	064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 y del documento **F-TH-058** en el programa **QLIK.** Dirigirse al anexo: desde **9.46** hasta **9.52**	de Recursos Humanos	F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR" F-TH-058 "Resultados perfil de cargo evaluación interna"
5.10	Realizar un informe en base a las gráficas obtenidas de los resultados. Dirigirse al anexo: desde **9.53** hasta **9.55**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	
5.11	Plantear programas de capacitación en las competencias que se identifiquen posibilidades de mejora.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	

6. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	**Código**	**Llena**	**Revisa**	**Archiva**	**Tiempo de archivo**	**Disposición**
Evaluación de desempeño dirigida al "área a evaluar"	F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066	Evaluador /Auto-Evaluado	Coordinadora de información gerencial	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	3 años	Destruir
Diccionario de Preguntas por	D-TH-080	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	Coordinadora de información gerencial	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	3 años	Destruir

Competencias						
Resultados perfil de cargo evaluación interna	F-TH-058	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	Coordinadora de información gerencial	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	3 años	Destruir

7. DIVULGACIÒN:

Gerente Administrativo, Gerente Comercial, Gerente de Servicios, Gerente de Marketing, Gerente Financiero, Gerente de Repuestos, Gerente Comercial Vehículos comerciales, Coordinadora de Información Gerencial y Asistente Administrativo y Recursos Humanos.

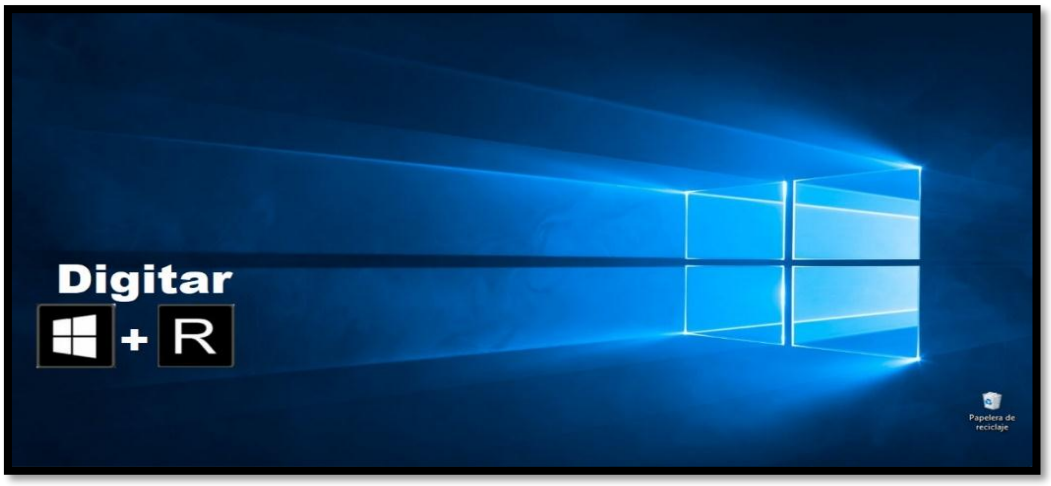
8. REVISIÒN:

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2019-05-20	Introducción al sistema de gestión de calidad

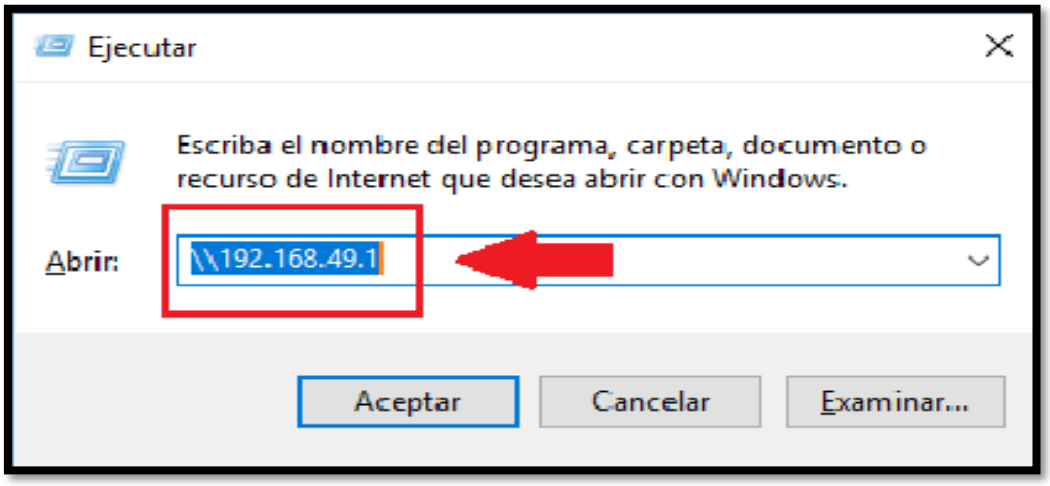
9. ANEXOS: (del procedimiento)

Actualizar en el mes de septiembre los documentos F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR" en la cual constarán los nombres del personal DE LA SIGUIENTE MANERA:

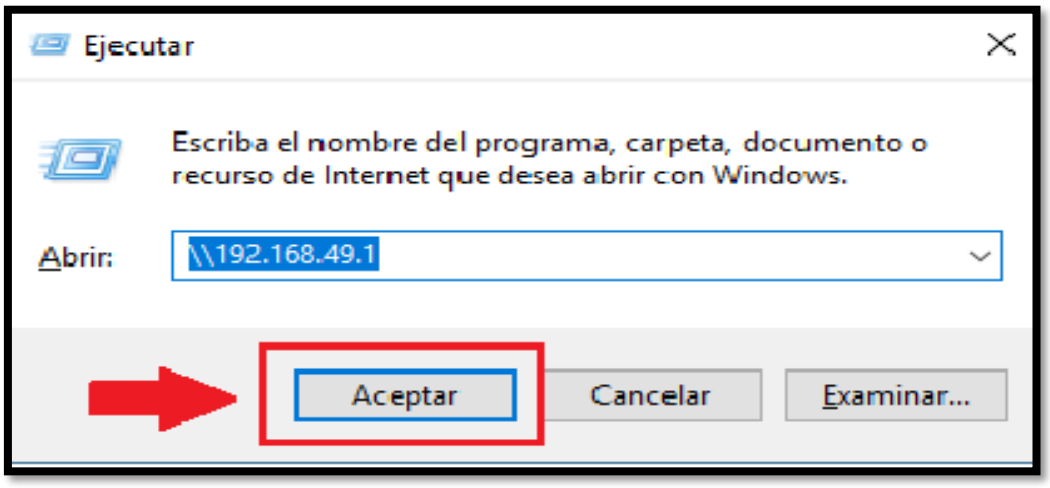
9.1 Presionar el botón ***WINDOWS+R*** (se abrirá el programa ***Ejecutar).***



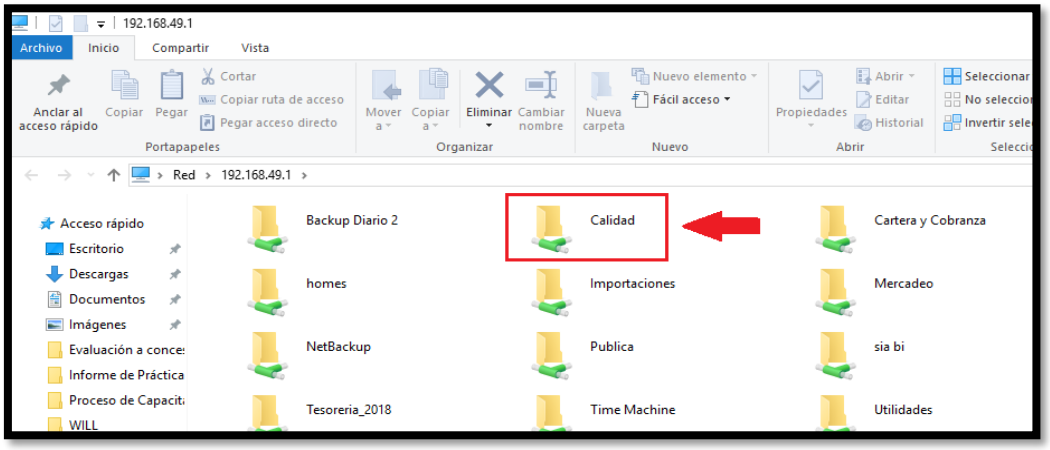
9.2 Digitar el recurso *\\192.168.49.1*



9.3 Dar clic en el botón ***ACEPTAR.***

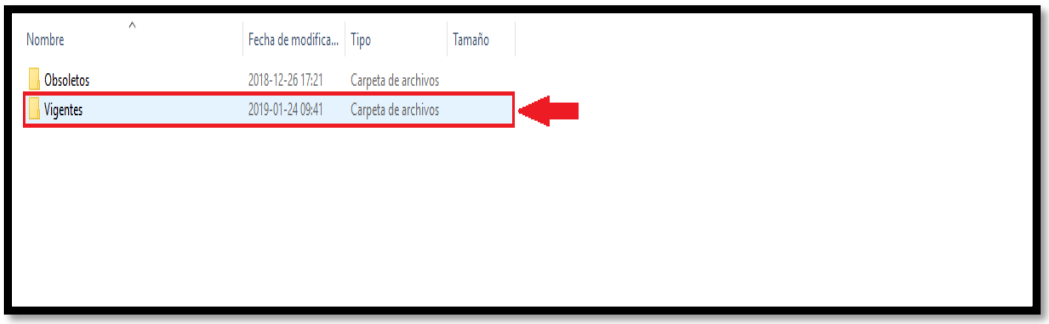


9.4 Abrir la carpeta ***CALIDAD.***

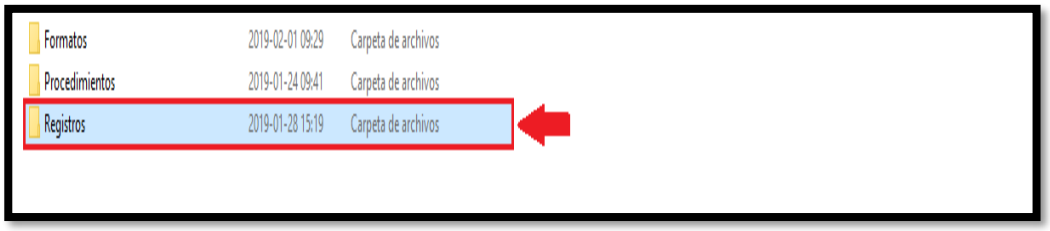


9.5 Abrir la carpeta ***GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.***

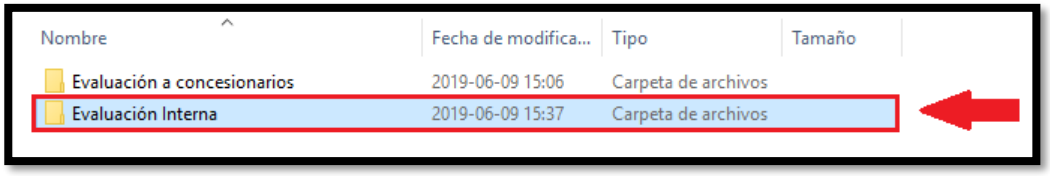
9.6 Abrir la carpeta ***VIGENTES.***



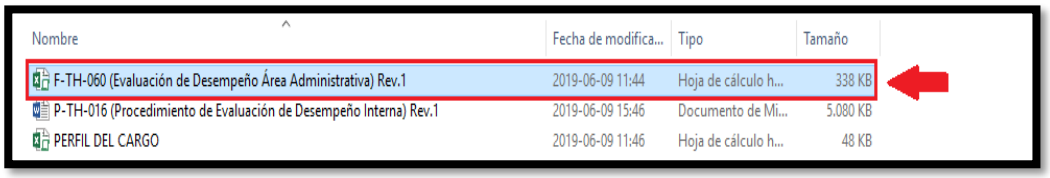
9.7 Abrir la carpeta ***REGISTROS.***



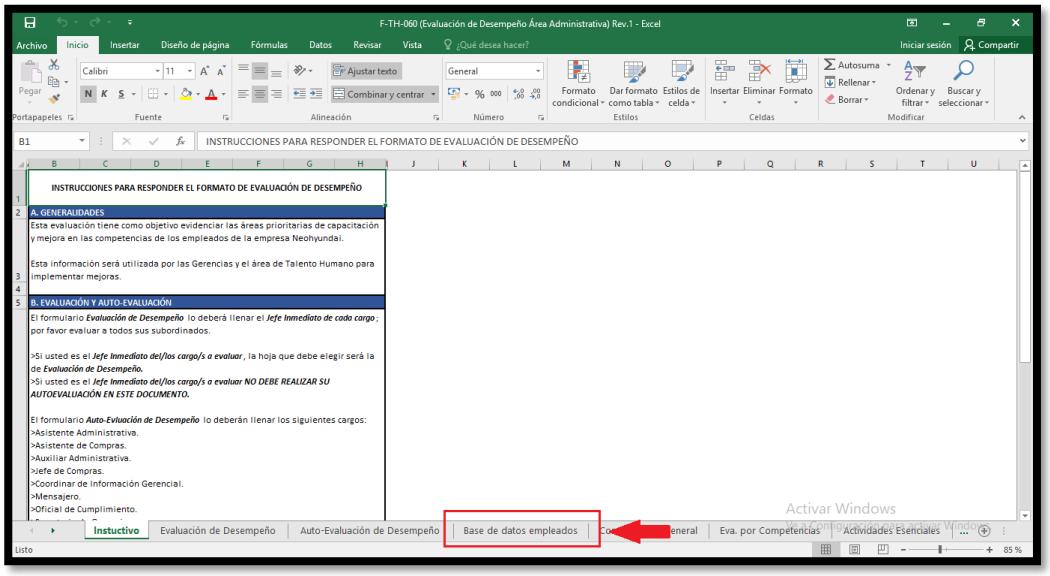
9.8 Abrir la carpeta ***EVALUACIÓN INTERNA.***



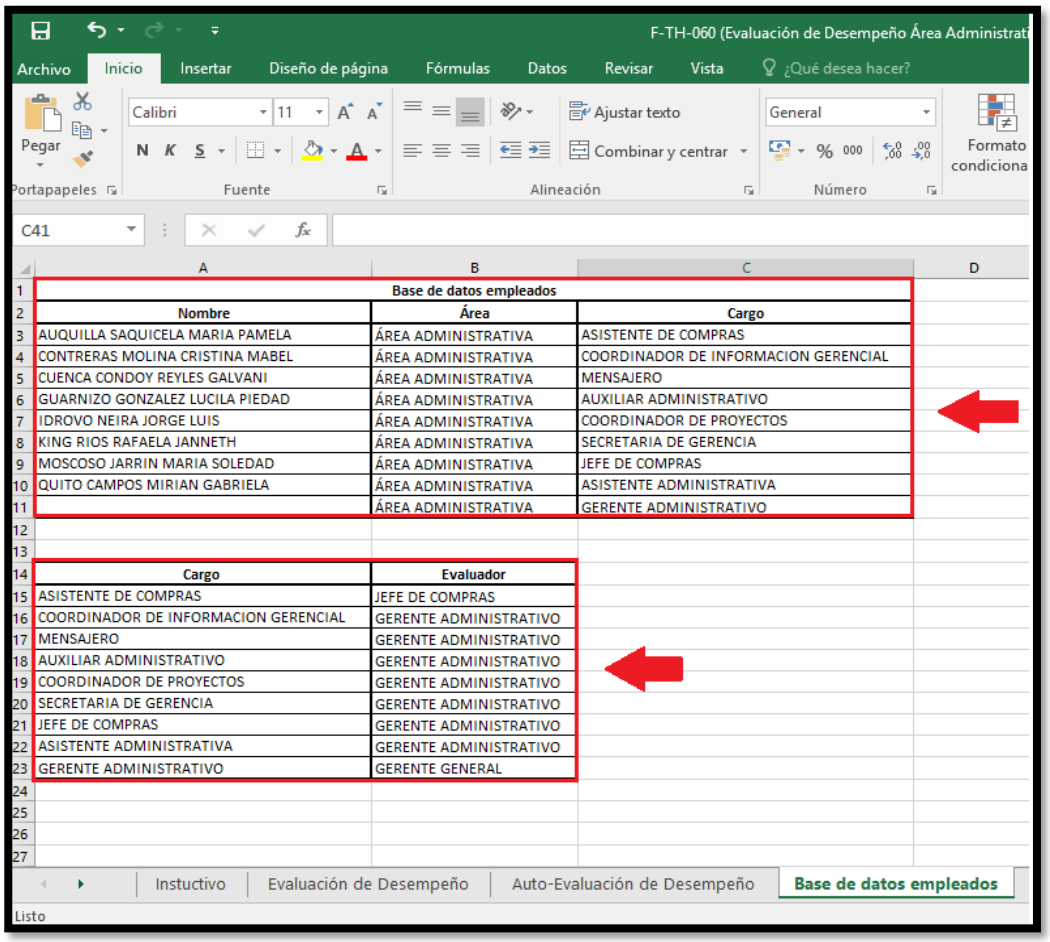
9.9 Abrir el documento Excel **F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066.**



9.10 Dar clic en la hoja "***BASE DE DATOS EMPLEADOS".***

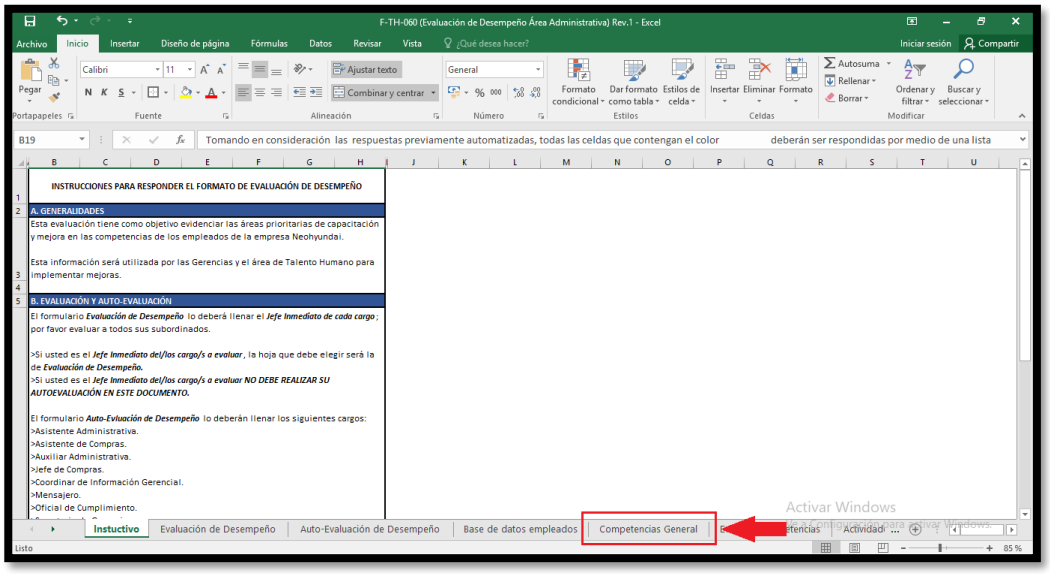


9.11 Actualizar las áreas marcadas.

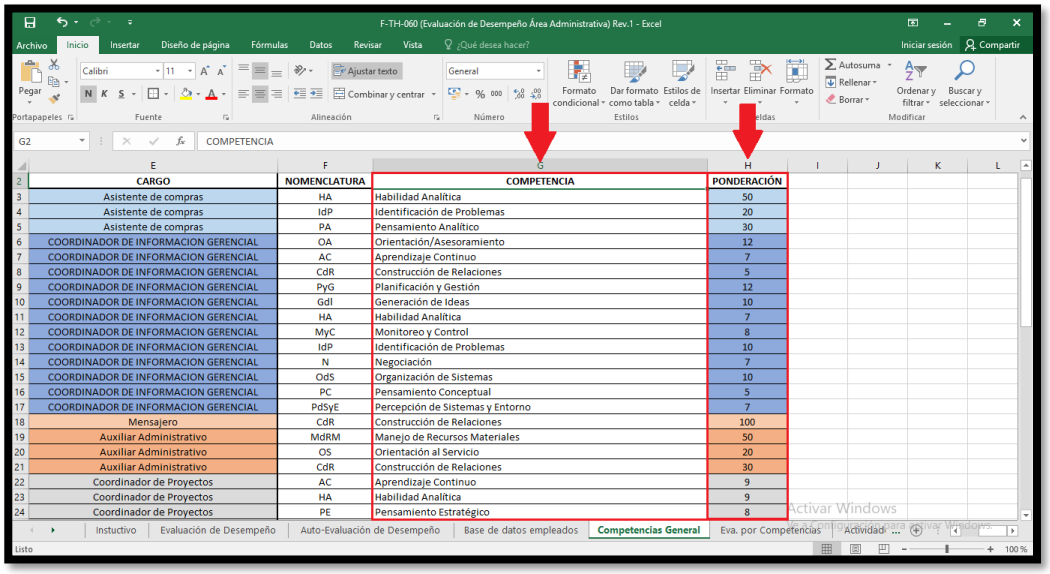


REGISTRAR LAS COMPETENCIAS Y SUS PONDERACIONES, LOS COMPORTAMIENTOS DE CADA COMPETENCIA Y LAS ACTIVIDADES ESENCIALES PARA CADA CARGO EN CADA FORMULARIO.

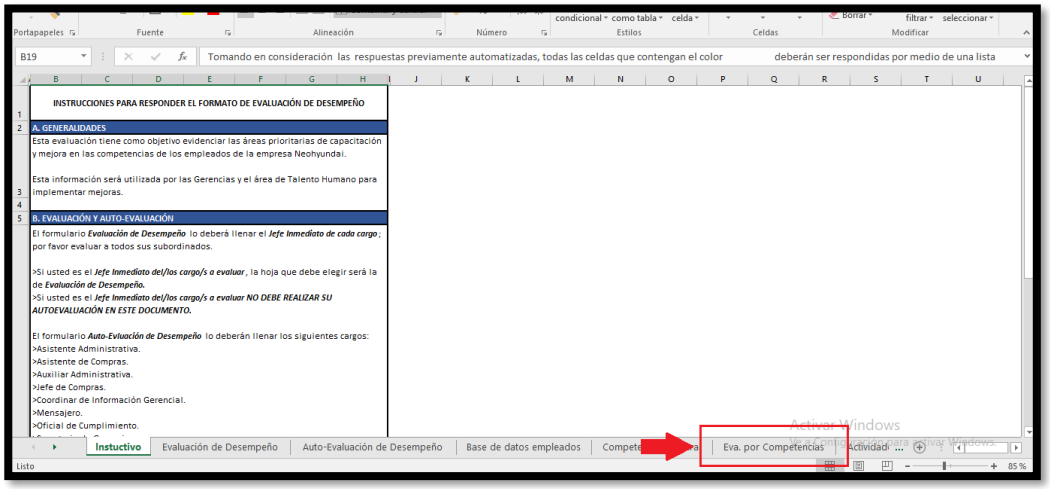
9.12 Dar clic en la hoja ***"COMPETENCIAS GENERAL".***



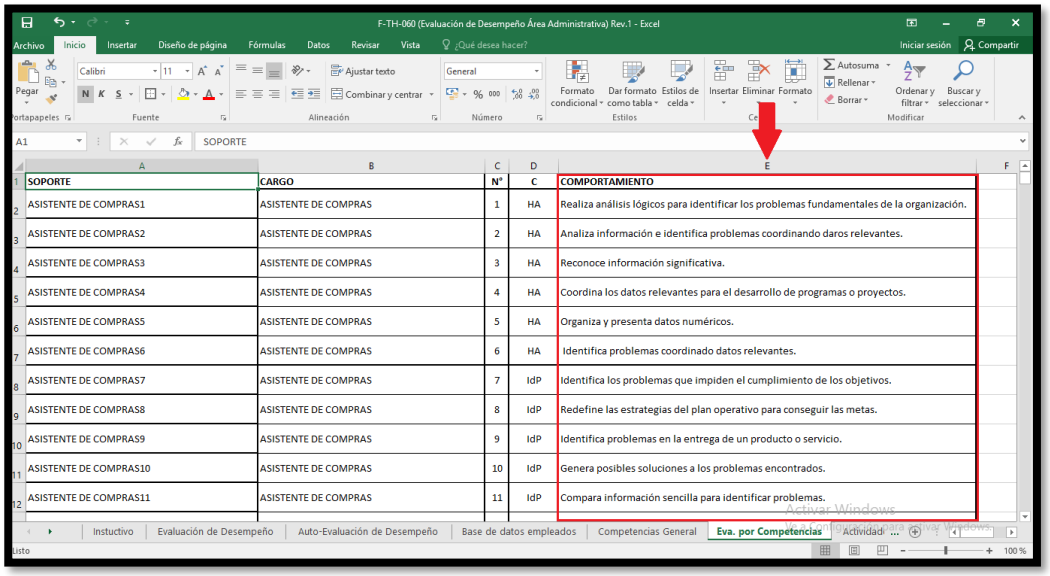
9.13 Actualizar las áreas marcadas de acuerdo al perfil de cargo correspondiente a cada evaluado.



9.14 Dar clic en la hoja ***"EVA. POR COMPETENCIAS".***

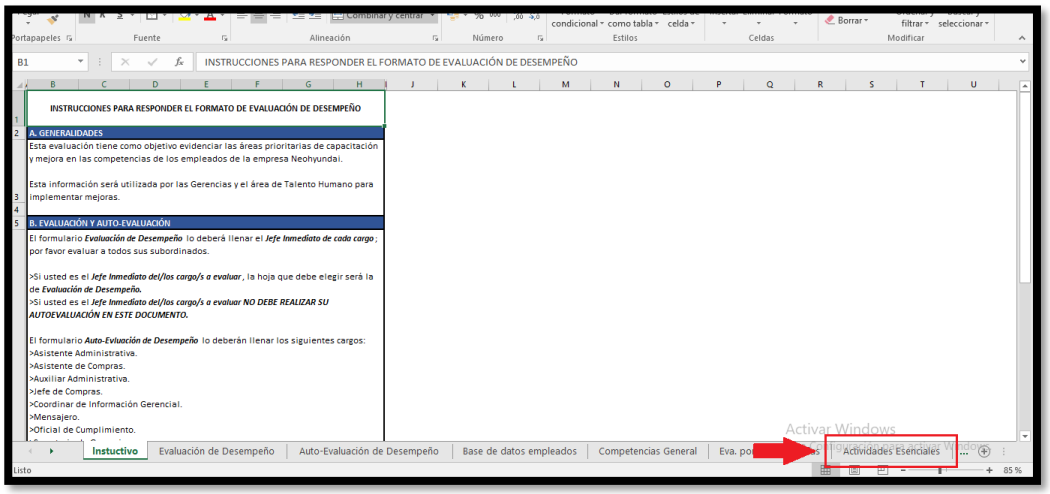


9.15 Actualizar las áreas marcadas de acuerdo a las preguntas seleccionadas del Diccionario de preguntas por competencias.



SOPORTE	CARGO	N°	C	COMPORTAMIENTO
ASISTENTE DE COMPRAS1	ASISTENTE DE COMPRAS	1	HA	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.
ASISTENTE DE COMPRAS2	ASISTENTE DE COMPRAS	2	HA	Analiza información e identifica problemas coordinando daros relevantes.
ASISTENTE DE COMPRAS3	ASISTENTE DE COMPRAS	3	HA	Reconoce información significativa.
ASISTENTE DE COMPRAS4	ASISTENTE DE COMPRAS	4	HA	Coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas o proyectos.
ASISTENTE DE COMPRAS5	ASISTENTE DE COMPRAS	5	HA	Organiza y presenta datos numéricos.
ASISTENTE DE COMPRAS6	ASISTENTE DE COMPRAS	6	HA	Identifica problemas coordinado datos relevantes.
ASISTENTE DE COMPRAS7	ASISTENTE DE COMPRAS	7	IdP	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos.
ASISTENTE DE COMPRAS8	ASISTENTE DE COMPRAS	8	IdP	Redefine las estrategias del plan operativo para conseguir las metas.
ASISTENTE DE COMPRAS9	ASISTENTE DE COMPRAS	9	IdP	Identifica problemas en la entrega de un producto o servicio.
ASISTENTE DE COMPRAS10	ASISTENTE DE COMPRAS	10	IdP	Genera posibles soluciones a los problemas encontrados.
ASISTENTE DE COMPRAS11	ASISTENTE DE COMPRAS	11	IdP	Compara información sencilla para identificar problemas.

9.16 Dar clic en la hoja ***"ACTIVIDADES ESENCIALES"***



INSTRUCCIONES PARA RESPONDER EL FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

A. GENERALIDADES

Esta evaluación tiene como objetivo evidenciar las áreas prioritarias de capacitación y mejora en las competencias de los empleados de la empresa Neohyundai.

Esta información será utilizada por las Gerencias y el área de Talento Humano para implementar mejoras.

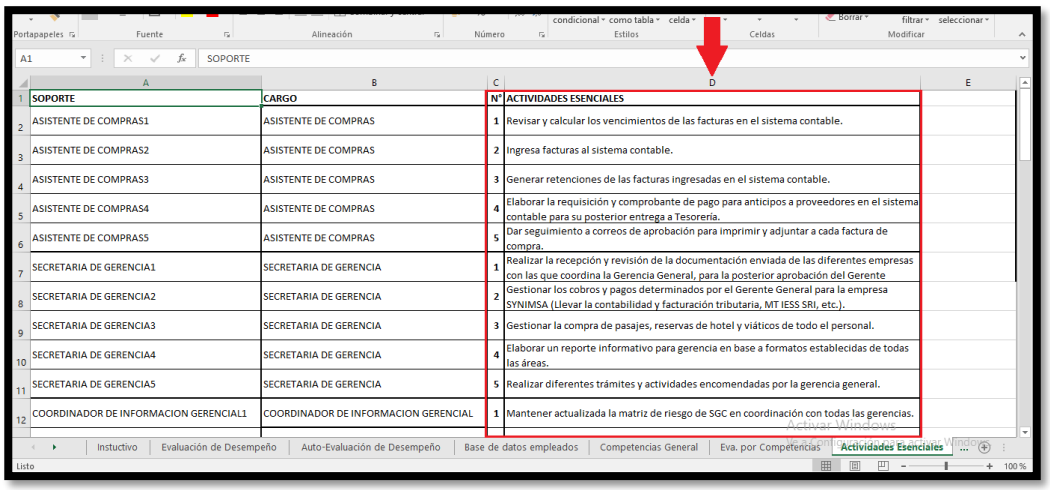
B. EVALUACIÓN Y AUTO-EVALUACIÓN

El formulario ***Evaluación de Desempeño*** lo deberá llenar el ***Jefe Inmediato de cada cargo***; por favor evaluar a todos sus subordinados.

>Si usted es el ***Jefe Inmediato del/los cargo/s a evaluar***, la hoja que debe elegir será la de ***Evaluación de Desempeño.***
>Si usted es el ***Jefe Inmediato del/los cargo/s a evaluar NO DEBE REALIZAR SU AUTOEVALUACIÓN EN ESTE DOCUMENTO.***

El formulario ***Auto-Evluación de Desempeño*** lo deberán llenar los siguientes cargos:
>Asistente Administrativa.
>Asistente de Compras.
>Auxiliar Administrativa.
>Jefe de Compras.
>Coordinar de Información Gerencial.
>Mensajero.
>Oficial de Cumplimiento.

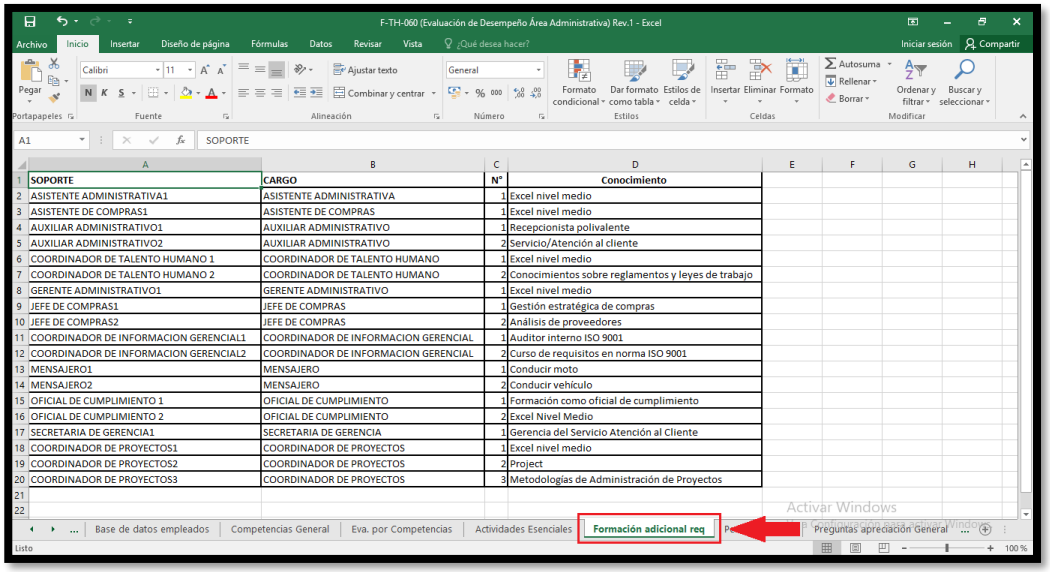
9.17 Actualizar las áreas marcadas de acuerdo al perfil de cargo correspondiente a cada evaluado.



SOPORTE	CARGO	N°	ACTIVIDADES ESENCIALES
ASISTENTE DE COMPRAS1	ASISTENTE DE COMPRAS	1	Revisar y calcular los vencimientos de las facturas en el sistema contable.
ASISTENTE DE COMPRAS2	ASISTENTE DE COMPRAS	2	Ingresa facturas al sistema contable.
ASISTENTE DE COMPRAS3	ASISTENTE DE COMPRAS	3	Generar retenciones de las facturas ingresadas en el sistema contable.
ASISTENTE DE COMPRAS4	ASISTENTE DE COMPRAS	4	Elaborar la requisición y comprobante de pago para anticipos a proveedores en el sistema contable para su posterior entrega a Tesorería.
ASISTENTE DE COMPRAS5	ASISTENTE DE COMPRAS	5	Dar seguimiento a correos de aprobación para imprimir y adjuntar a cada factura de compra.
SECRETARIA DE GERENCIA1	SECRETARIA DE GERENCIA	1	Realizar la recepción y revisión de la documentación enviada de las diferentes empresas con las que coordina la Gerencia General, para la posterior aprobación del Gerente
SECRETARIA DE GERENCIA2	SECRETARIA DE GERENCIA	2	Gestionar los cobros y pagos determinados por el Gerente General para la empresa SYNIMSA (Llevar la contabilidad y facturación tributaria, MT IESS SRI, etc.).
SECRETARIA DE GERENCIA3	SECRETARIA DE GERENCIA	3	Gestionar la compra de pasajes, reservas de hotel y viáticos de todo el personal.
SECRETARIA DE GERENCIA4	SECRETARIA DE GERENCIA	4	Elaborar un reporte informativo para gerencia en base a formatos establecidas de todas las áreas.
SECRETARIA DE GERENCIA5	SECRETARIA DE GERENCIA	5	Realizar diferentes trámites y actividades encomendadas por la gerencia general.
COORDINADOR DE INFORMACION GERENCIAL1	COORDINADOR DE INFORMACION GERENCIAL	1	Mantener actualizada la matriz de riesgo de SGC en coordinación con todas las gerencias.

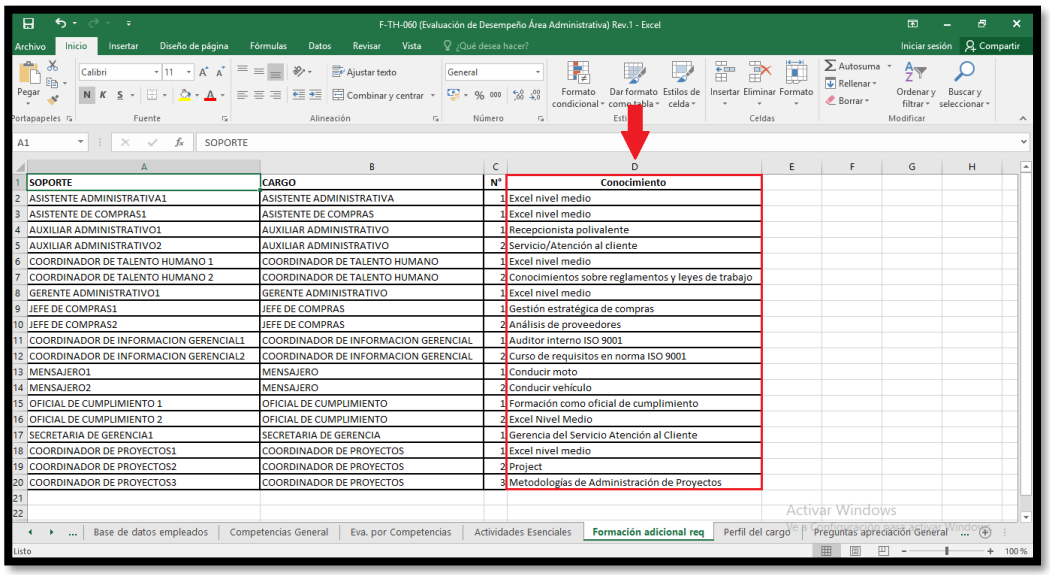
ACTUALIZAR EN TODOS LOS FORMATOS LA FORMACIÓN ADICIONAL REQUERIDA PARA CADA CARGO.

9.18 Dar clic en la hoja ***"FOMACIÓN ADICIONAL REQ".***



SOPORTE	CARGO	N°	Conocimiento
ASISTENTE ADMINISTRATIVA1	ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1	Excel nivel medio
ASISTENTE DE COMPRAS1	ASISTENTE DE COMPRAS	1	Excel nivel medio
AUXILIAR ADMINISTRATIVO1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1	Recepcionista polivalente
AUXILIAR ADMINISTRATIVO2	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2	Servicio/Atención al cliente
COORDINADOR DE TALENTO HUMANO 1	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	1	Excel nivel medio
COORDINADOR DE TALENTO HUMANO 2	COORDINADOR DE TALENTO HUMANO	2	Conocimientos sobre reglamentos y leyes de trabajo
GERENTE ADMINISTRATIVO1	GERENTE ADMINISTRATIVO	1	Excel nivel medio
JEFE DE COMPRAS1	JEFE DE COMPRAS	1	Gestión estratégica de compras
JEFE DE COMPRAS2	JEFE DE COMPRAS	2	Análisis de proveedores
COORDINADOR DE INFORMACION GERENCIAL1	COORDINADOR DE INFORMACION GERENCIAL	1	Auditor interno ISO 9001
COORDINADOR DE INFORMACION GERENCIAL2	COORDINADOR DE INFORMACION GERENCIAL	2	Curso de requisitos en norma ISO 9001
MENSAJERO1	MENSAJERO	1	Conducir moto
MENSAJERO2	MENSAJERO	2	Conducir vehículo
OFICIAL DE CUMPLIMIENTO 1	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	1	Formación como oficial de cumplimiento
OFICIAL DE CUMPLIMIENTO 2	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	2	Excel Nivel Medio
SECRETARIA DE GERENCIA1	SECRETARIA DE GERENCIA	1	Gerencia del Servicio Atención al Cliente
COORDINADOR DE PROYECTOS1	COORDINADOR DE PROYECTOS	1	Excel nivel medio
COORDINADOR DE PROYECTOS2	COORDINADOR DE PROYECTOS	2	Project
COORDINADOR DE PROYECTOS3	COORDINADOR DE PROYECTOS	3	Metodologías de Administración de Proyectos

9.19 Actualizar las áreas marcadas de acuerdo al perfil de cargo correspondiente a cada evaluado.

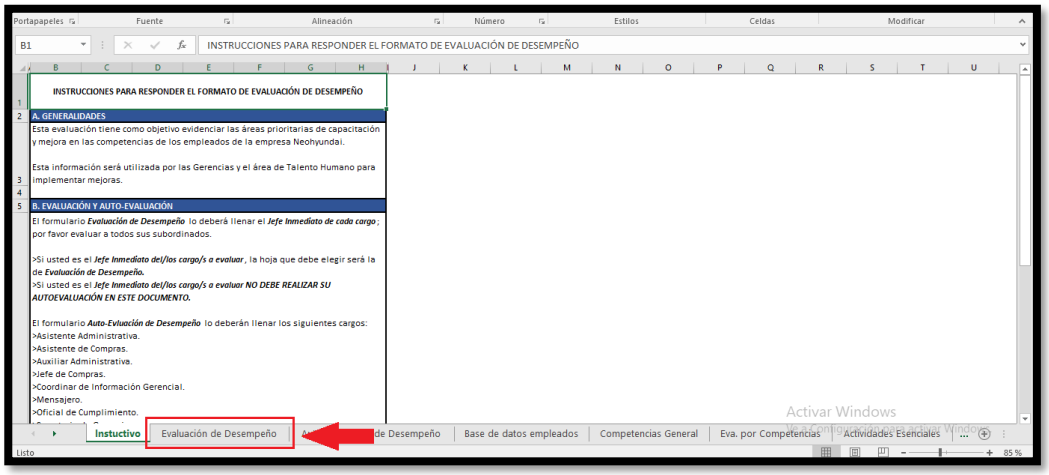


REALIZAR LAS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO DESIGNADAS PARA CADA ÁREA.

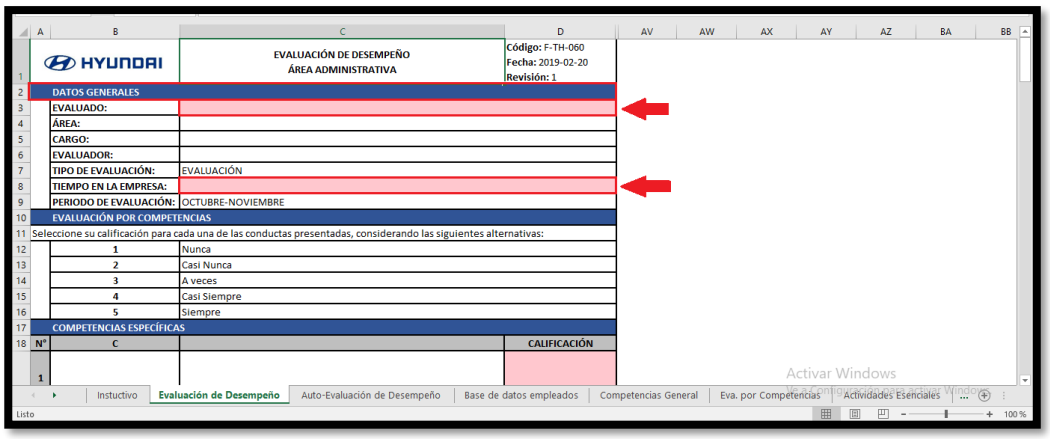
¿CÓMO LLENAR EL FORMULARIO?

PARA LOS JEFES INMEDIATOS (EVALUACIÓN)

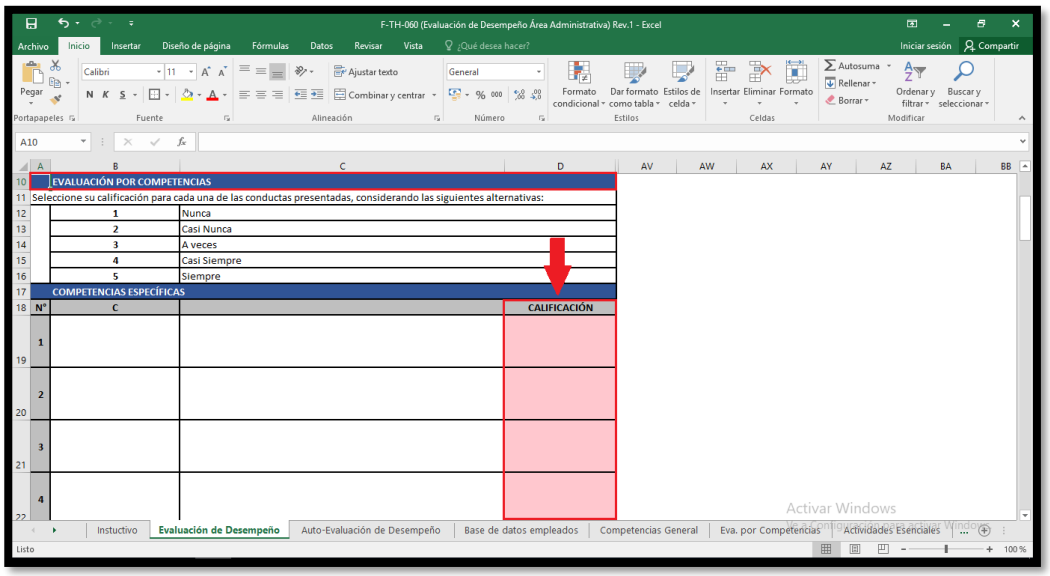
9.20 Leer el instructivo y dirigirse a la hoja ***"EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO"***



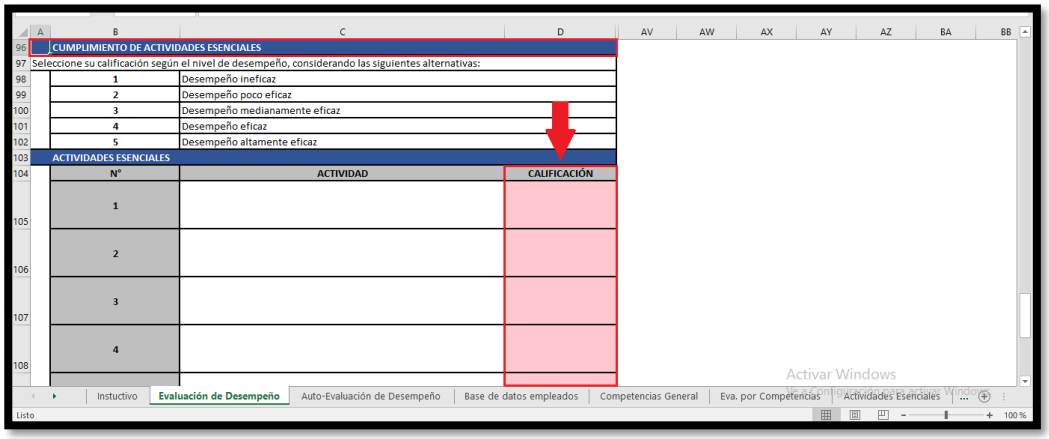
9.21 En la sección ***DATOS GENERALES*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



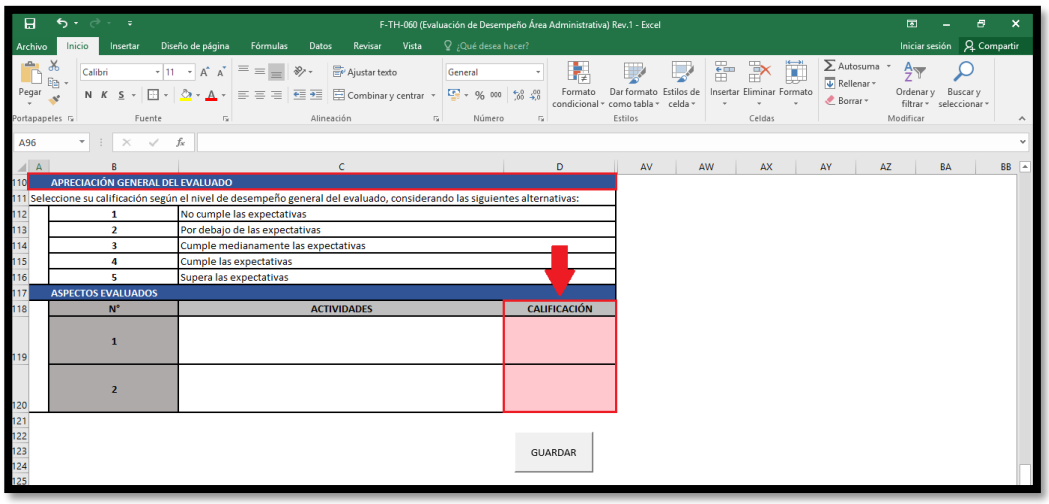
9.22 En la sección ***EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



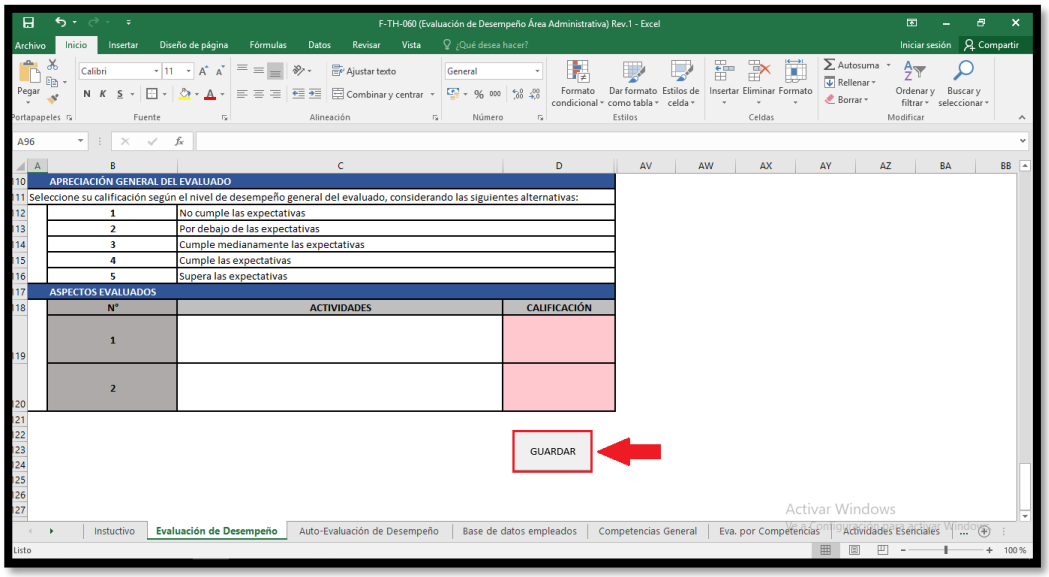
9.23 En la sección ***CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES ESENCIALES*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



9.24 En la sección ***APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



9.25 Dar clic en el botón ***GUARDAR.***

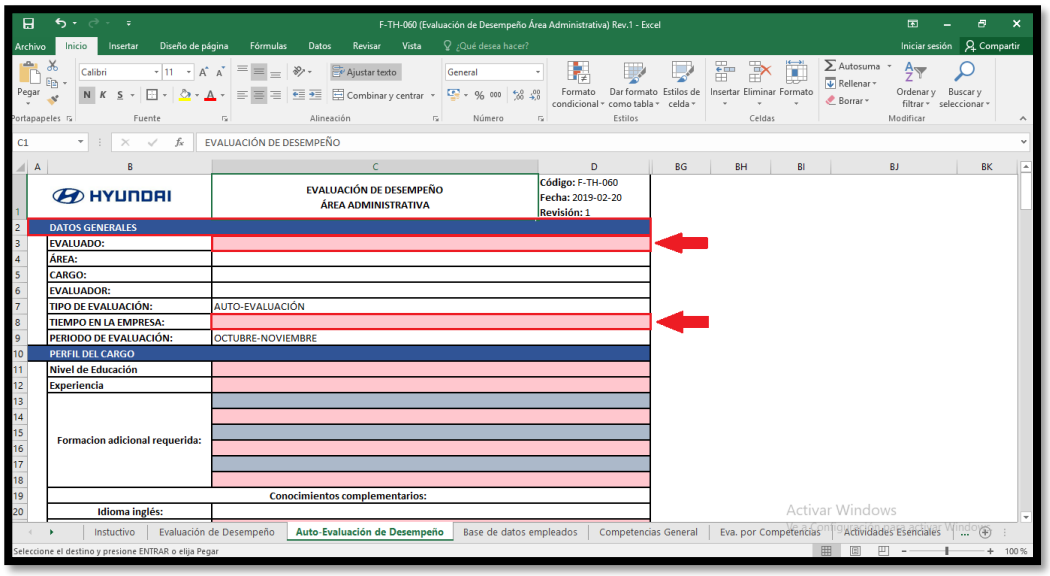


¿CÓMO LLENAR EL FORMULARIO?

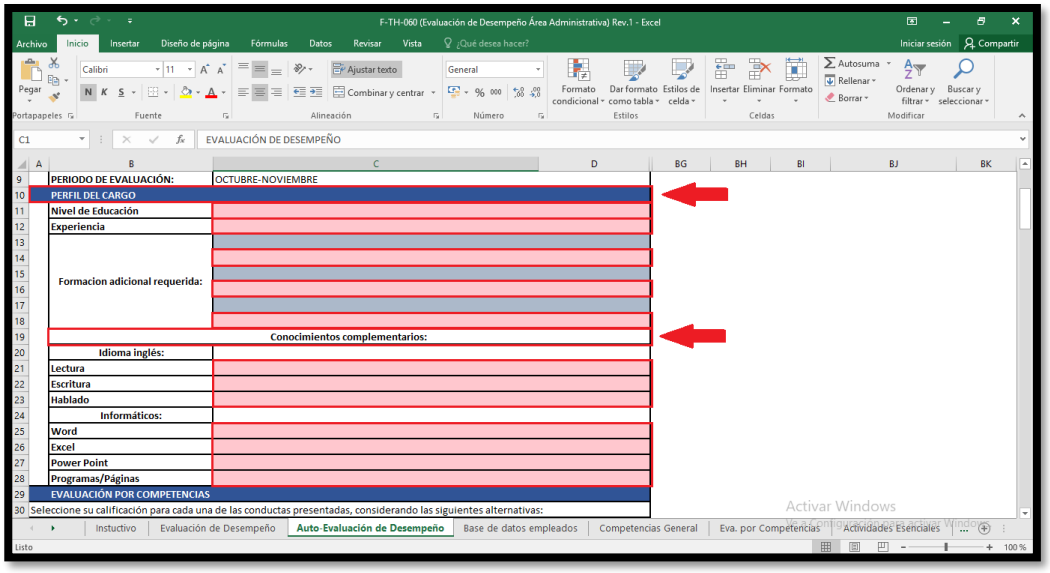
PARA LAS AUTO-EVALUACIONES (AUTO-EVALUADO)

9.26 Leer el instructivo y dirigirse a la hoja ***"AUTO-EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO"***.

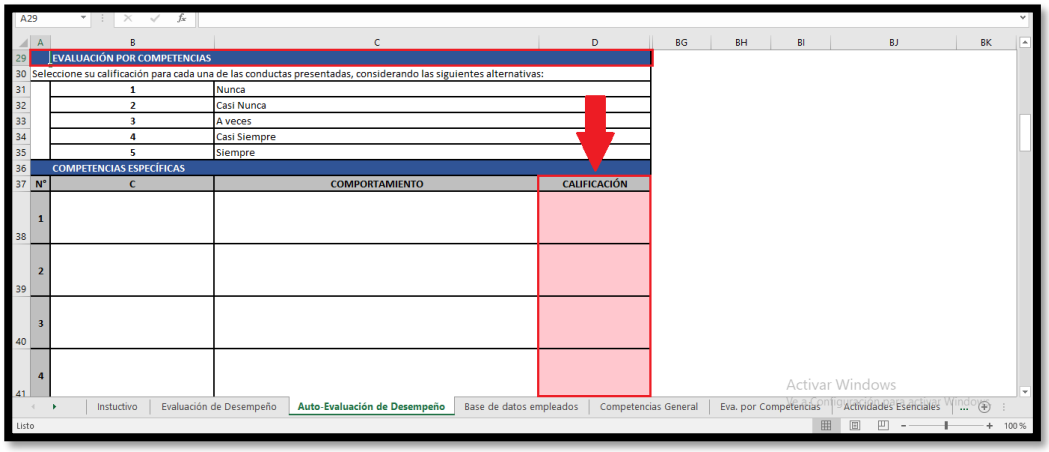
9.27 En la sección ***DATOS GENERALES*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



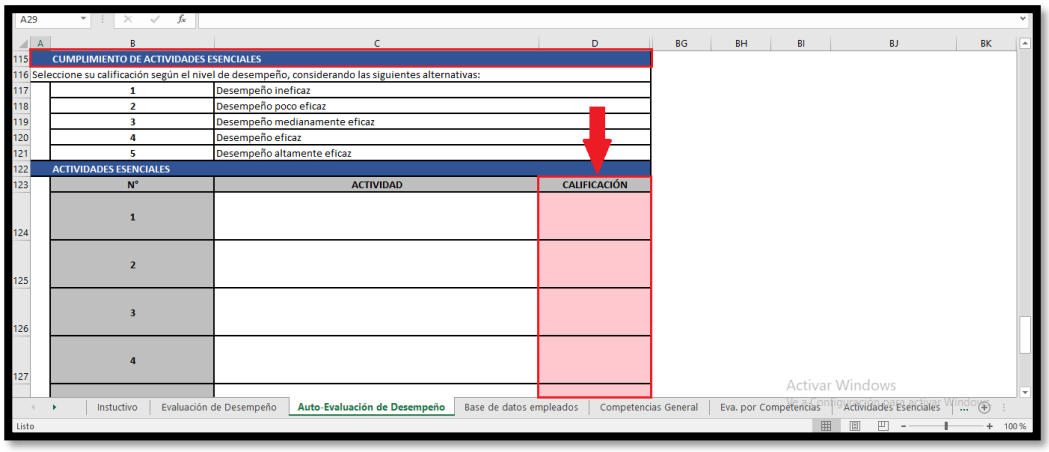
9.28 En la sección ***PERFIL DEL CARGO*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



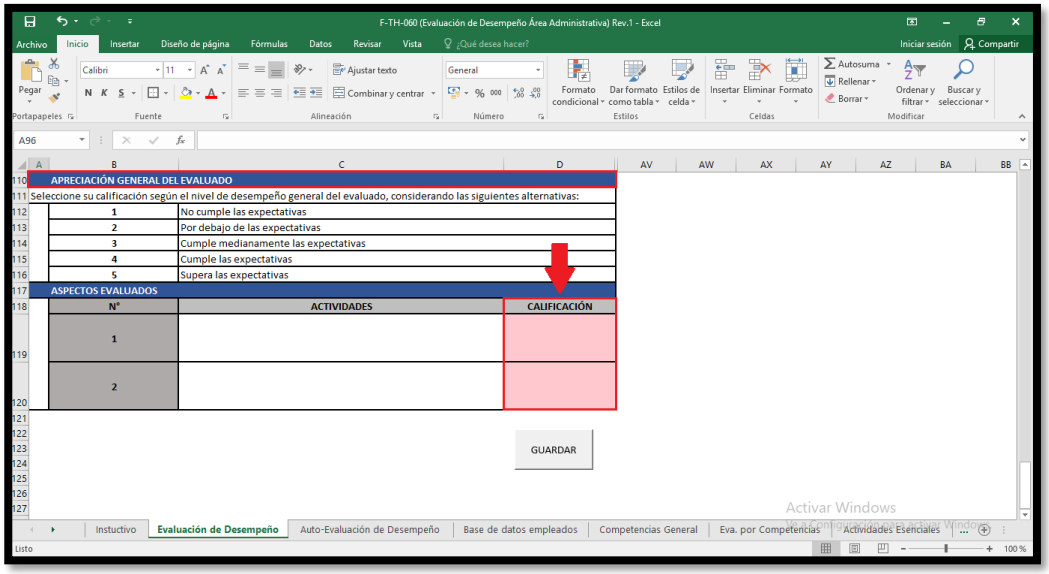
9.29 En la sección ***EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



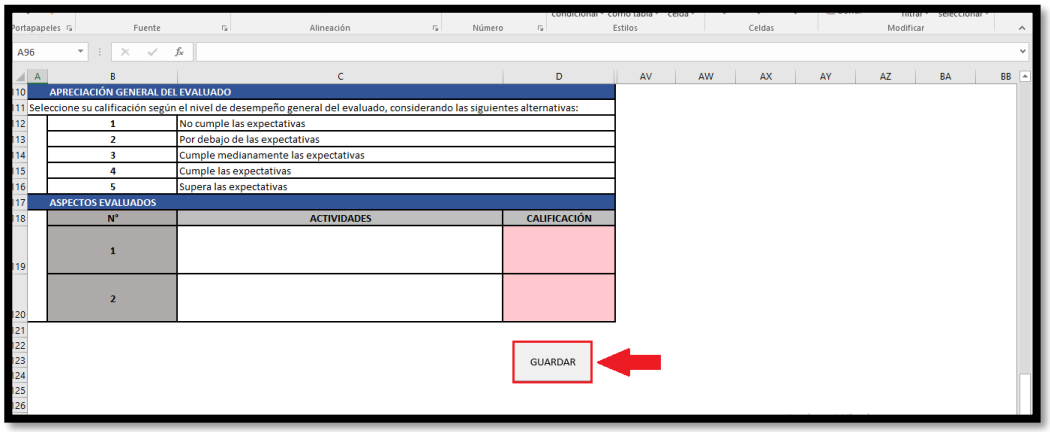
9.30 En la sección ***CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES ESENCIALES*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.



9.31 En la sección ***APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO*** responder las áreas marcadas de acuerdo a la lista desplegable.

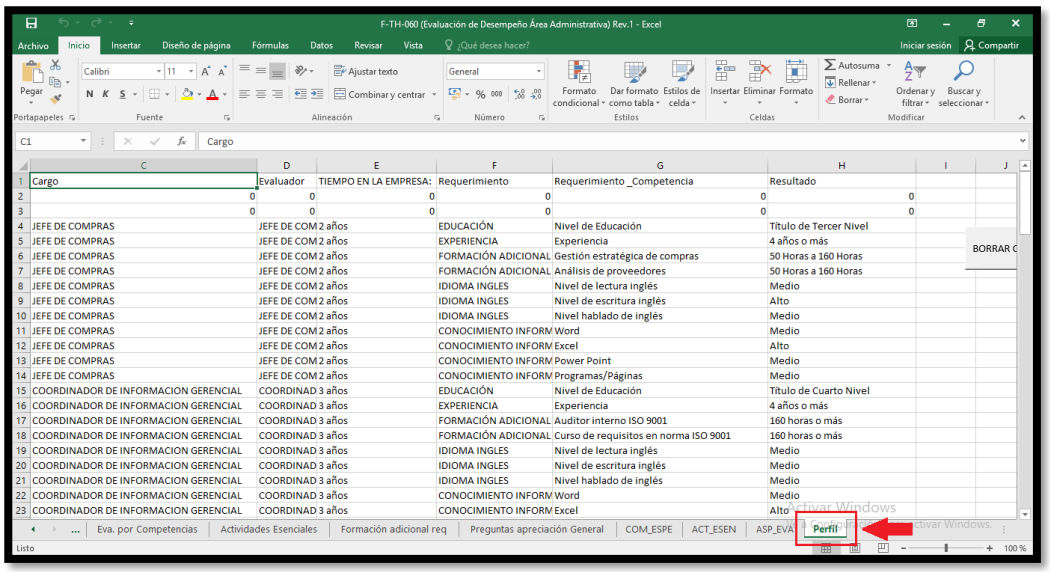


9.32 Dar clic en el botón ***GUARDAR.***

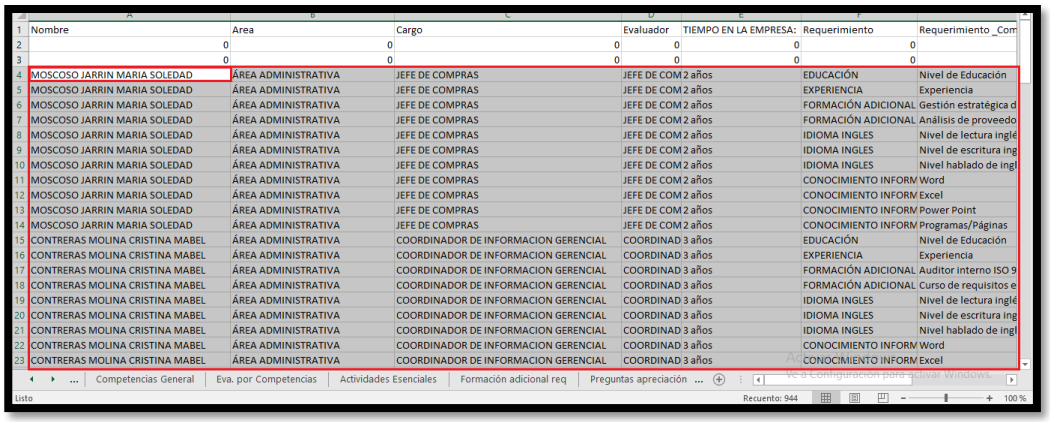


COPIAR LAS RESPUESTAS DEL PERFIL DE CARGO DE CADA FORMULARIO AL DOCUMENTO F-TH-058 "RESULTADOS PERFIL DE CARGO EVALUACIÓN INTERNA" E IR ALIMENTANDO LA BASE DE DATOS.

9.33 Dar clic en la hoja ***"PERFIL".***

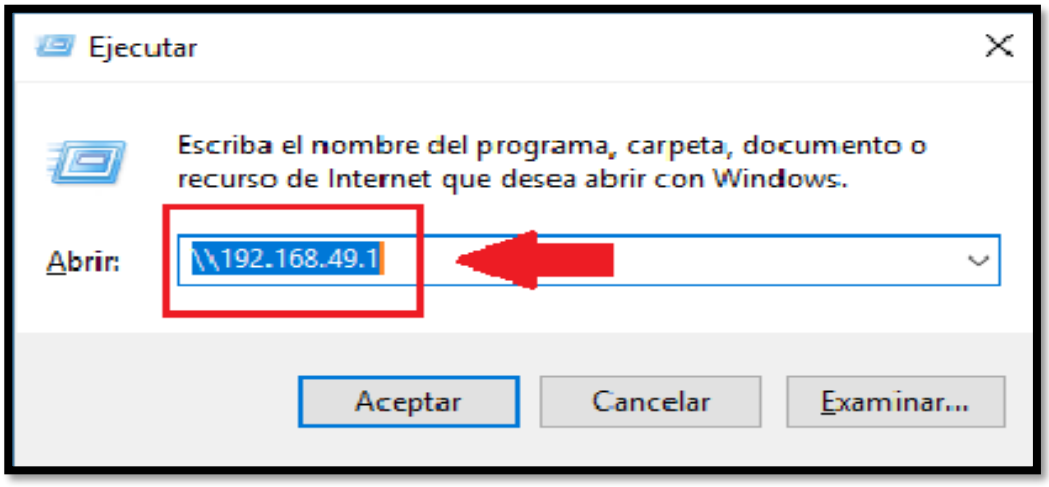


9.34 Copiar los datos desde la celda A4 en adelante. No borrar la información de las celdas A1-2-3 hasta la H1-2-3.

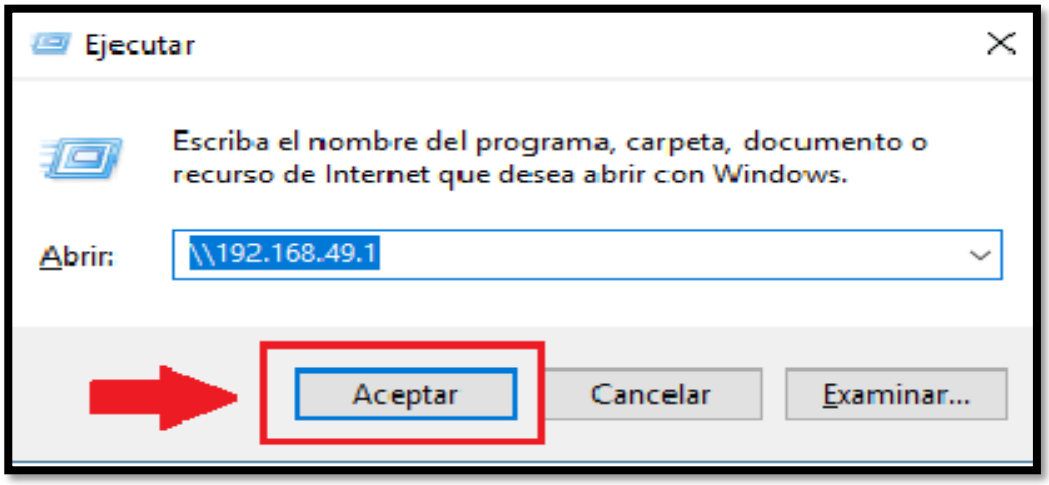


9.35 Presionar el botón ***WINDOWS+R*** (se abrirá el programa ***Ejecutar).***

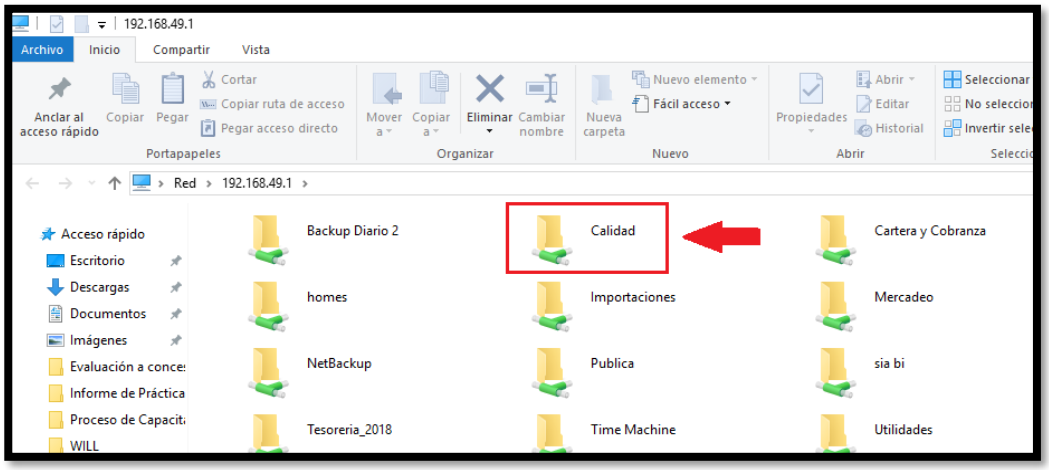
9.36 Digitar el recurso *\\192.168.49.1*



9.37 Dar clic en el botón ***ACEPTAR.***

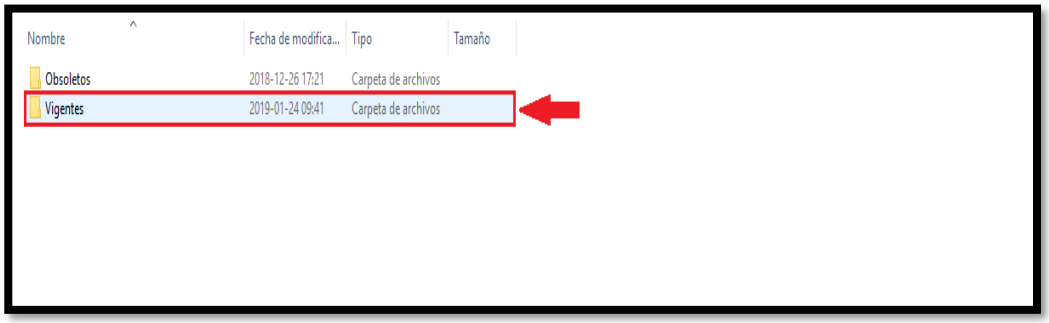


9.38 Abrir la carpeta ***CALIDAD.***

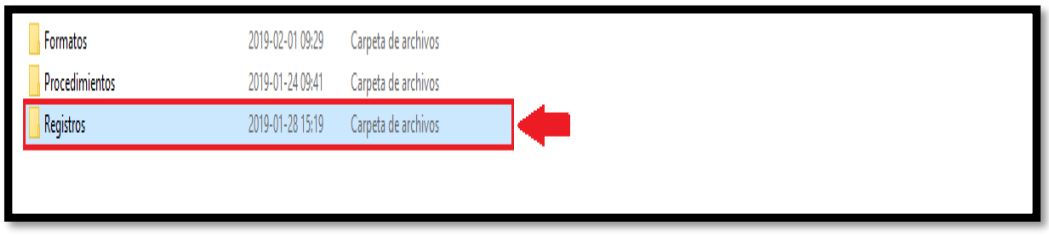


9.39 Abrir la carpeta ***GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.***

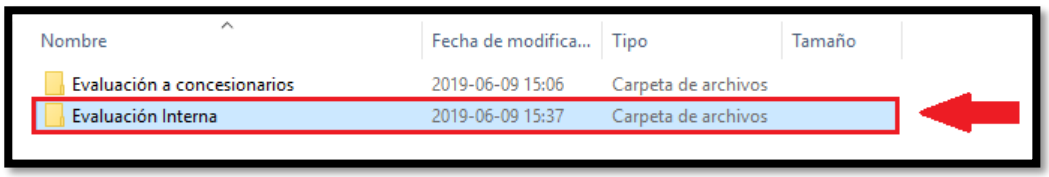
9.40 Abrir la carpeta ***VIGENTES.***



9.41 Abrir la carpeta ***REGISTROS.***

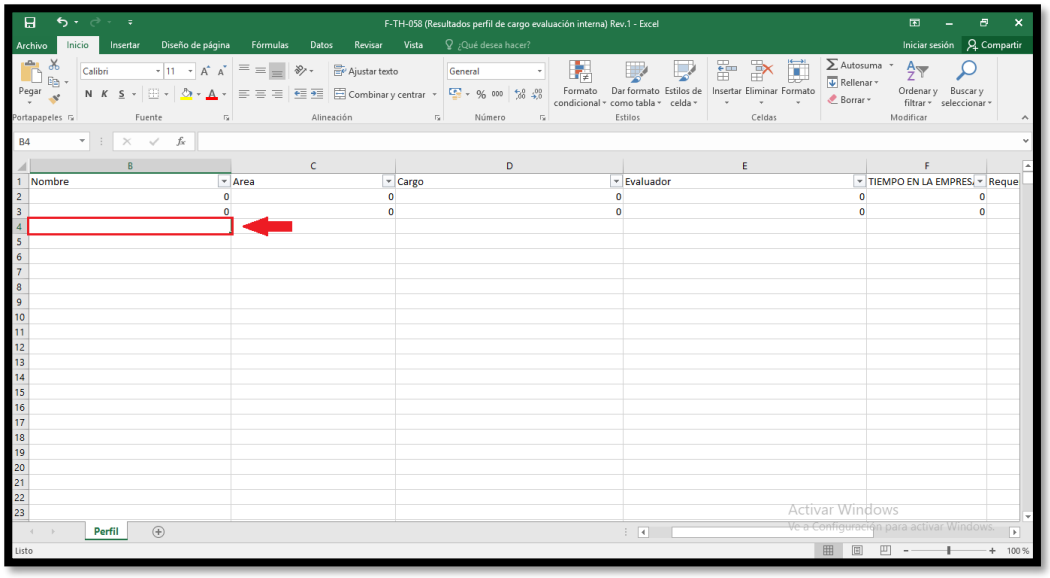


9.42 Abrir la carpeta ***EVALUACIÓN INTERNA.***

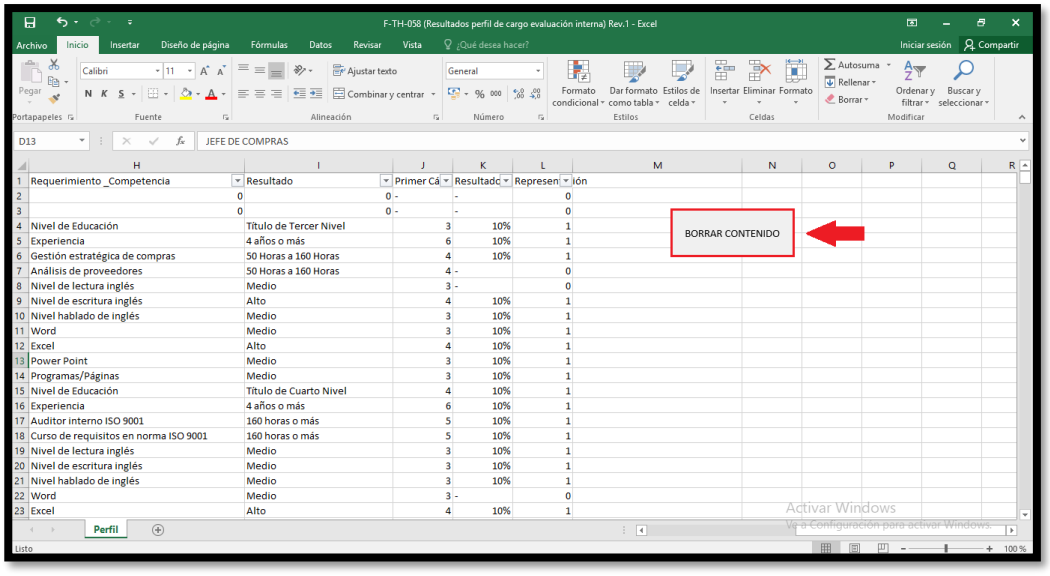


9.43 Abrir el documento Excel **F-TH-058** ***"RESULTADOS PERFIL DE CARGO EVALUACION INTERNA".***

9.44 Pegar los datos copiados desde la celda B4.



9.45 Si se desea borrar el contenido de respuestas de cualquier formulario, dar clic en el botón ***BORRAR CONTENIDO.***

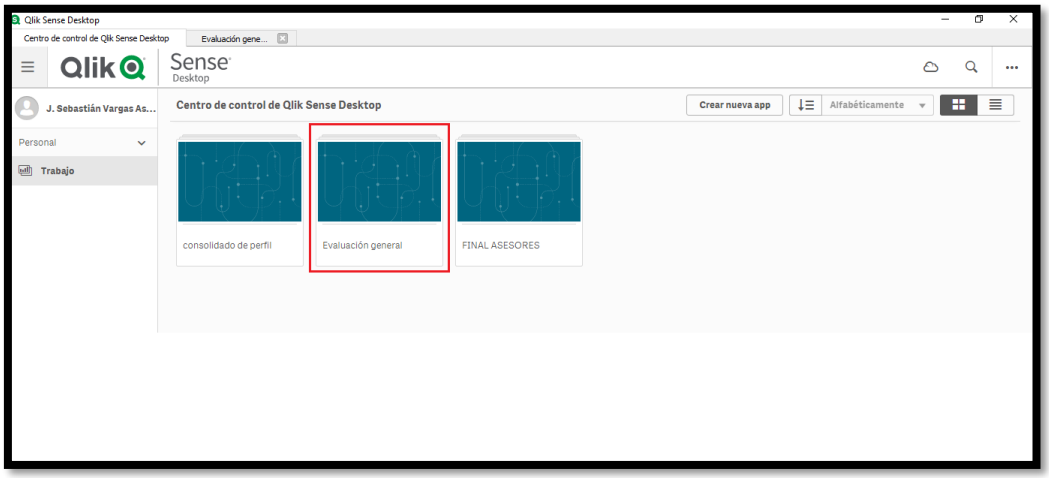


ACTUALIZAR LOS DATOS DE LOS DOCUMENTOS QUE CONTIENEN LOS FORMULARIOS F-TH-060 / F-TH-061 / F-TH-062 / F-TH-063 / F-TH-064 / F-TH-065 / F-TH-065 / F-TH-066 Y DEL DOCUMENTO F-TH-058 EN EL PROGRAMA QLIK.

9.46 Abrir el programa Qlik.

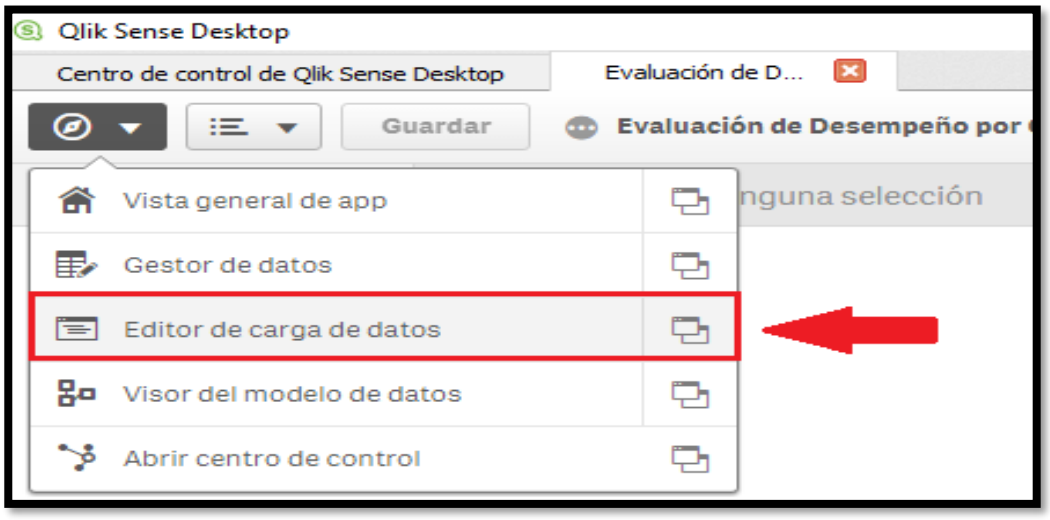
9.47 Ingresar con su usuario y contraseña.

9.48 Abrir a la APP "Evaluación General".

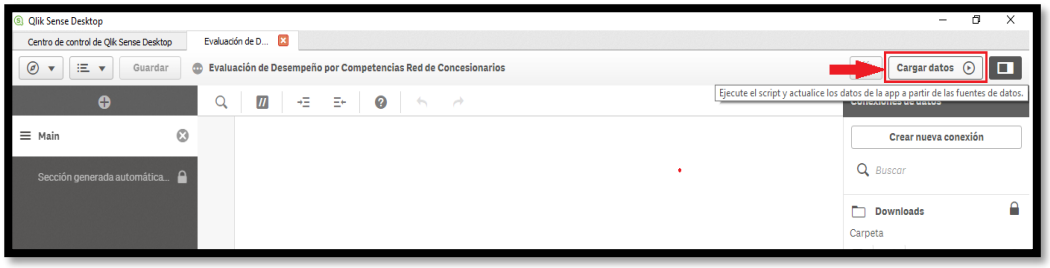


9.49 Dar clic en el botón "***NAVEGACIÓN"*** ubicado en la parte superior izquierda.

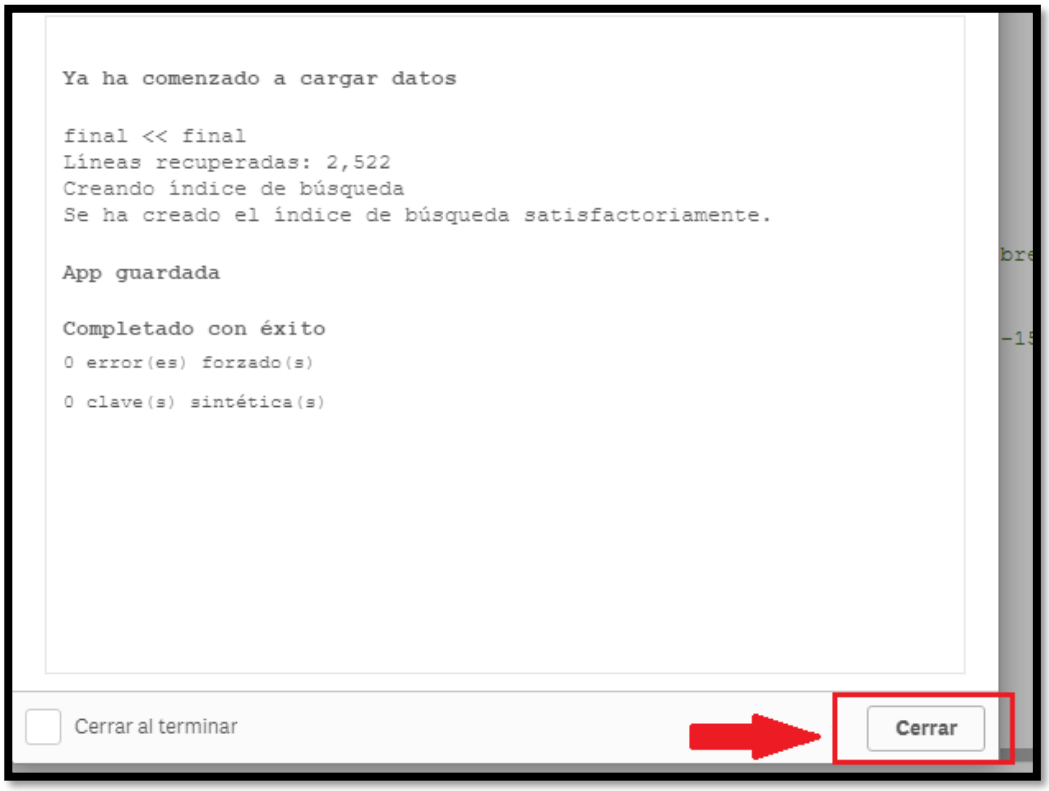
9.50 Dar clic en ***"EDITOR DE CARGA DE DATOS".***



9.51 Dar clic en el ícono ***"CARGAR DATOS"*** ubicado en la parte superior derecha; el programa actualizará automáticamente los datos del documento.



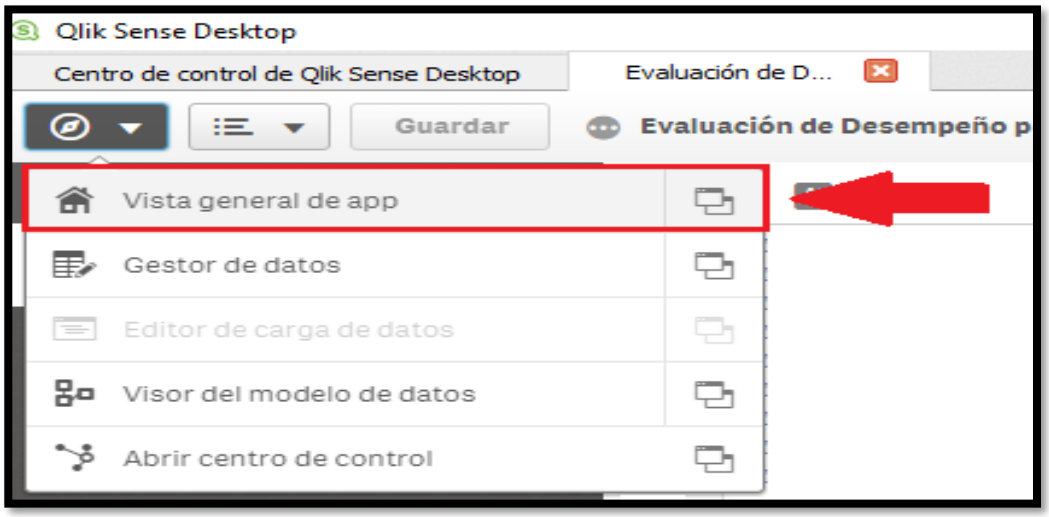
9.52 Dar clic en el botón "***CERRAR".***



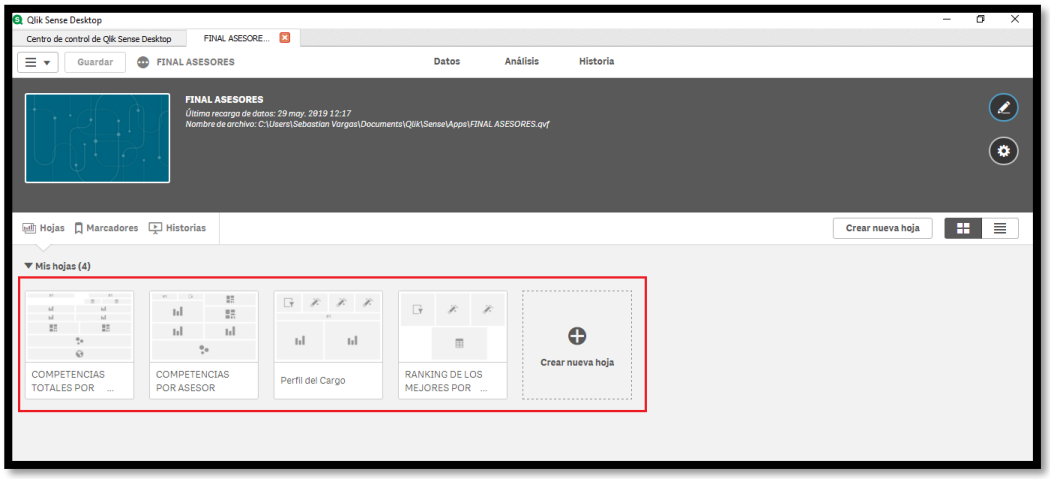
PARA OBSERVAR LAS GRÁFICAS CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

9.53 Dar clic en el botón ***"NAVEGACIÓN".***

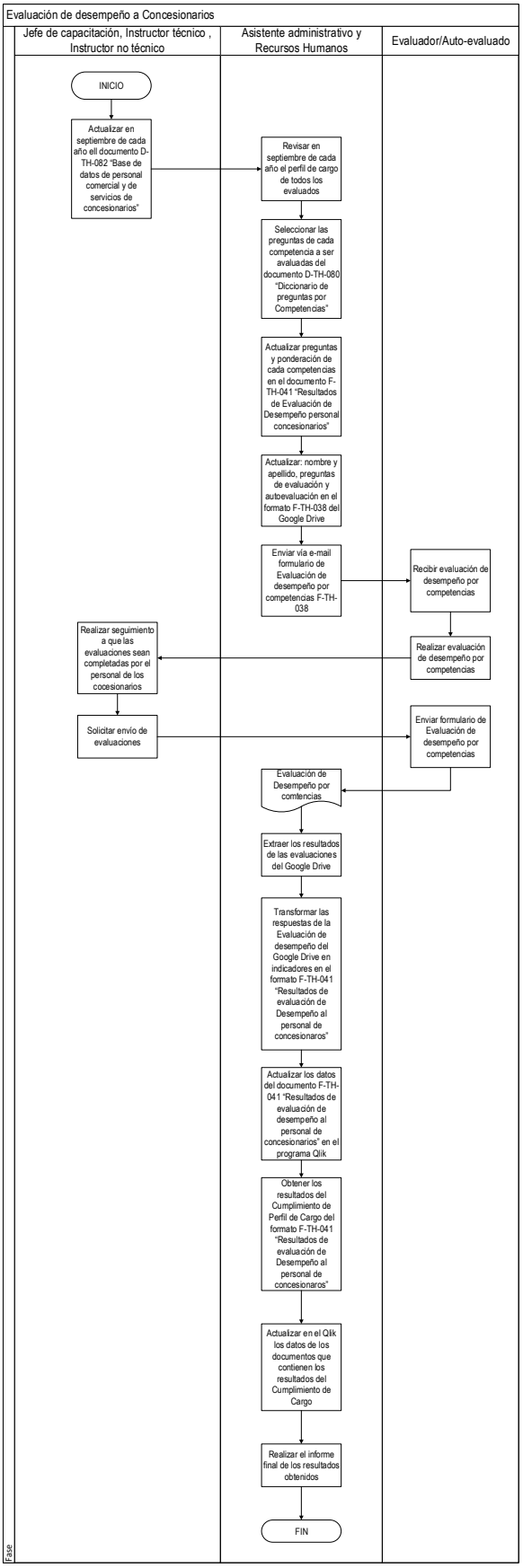
9.54 Dar clic en la opción ***"VISTA GENERAL DE LA APP"***



9.55 Seleccionar el gráfico que desee ver.



3.2.8 Flujograma de Evaluación por competencias a Concesionarios.



Véase los **anexos 20-21** en donde constan los formatos del flujograma.

3.2.9 Procedimiento de Evaluación por competencias a concesionarios.

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS: CONCESIONARIOS	**Código: P-TH -016** **Fecha: 2019-05-27** **Revisión: 1**

1. OBJETIVO

Establecer una metodología para evaluar el desempeño por competencias del personal Comercial y de Servicios de la red de concesionarios.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para evaluación de desempeño por competencias de todo el personal que forma parte de los concesionarios Hyundai a nivel nacional.

3. DEFINICIONES

3.1 Evaluación: Valoración de conocimientos, actitud, y rendimiento de una persona o un servicio.
3.2 Desempeño: Rendimiento de una persona en su ámbito laboral. Se trata del nivel que alcanza de acuerdo a sus competencias.
3.3 Formato: Documento que contiene campos que serán llenados para demostrar la ejecución de una actividad.

4. OBSERVACIONES:

4.1 Personal a evaluar en la red concesionarios: En la red de concesionarios, los evaluados serán los empleados que pertenezcan al Departamento Comercial y al Departamento de Servicios.
4.2 Herramientas necesarias para llevar a cabo la evaluación de desempeño en la red de concesionarios: Se necesitarán las siguientes herramientas:

- **Google Drive**
- **F**ormulario ***F-TH-038 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "CARGO A EVALUAR"***
- **Correo electrónico (Outlook/Gmail),** el link que contiene la evaluación de desempeño será enviado a través del correo electrónico a todos los evaluados de la red de concesionarios
- **EXCEL**
- **QLIK,** en esta herramienta los datos serán procesados para obtener el informe final de resultados.

4.3 Tipo de evaluación: Se llevarán a cabo dos evaluaciones; la primera, se denomina **EVALUACIÓN** misma que la realizará el Jefe Inmediato y será dirigida a su subordinado. La segunda, se denomina **AUTO-EVALUACIÓN,** esta evaluación será realizada por el evaluado y será dirigida a sí mismo.
4.4 Frecuencia: La evaluación de desempeño se realizará de manera anual en el mes de **octubre**.

4.5 Si existieran modificaciones en la estructura orgánica del concesionario o en su defecto en los perfiles de cargo, es necesario que los formularios ***F-TH-038*** del Google Drive sean actualizados.

4.6 Cargar las preguntas en los formularios ***F-TH-038 "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL…"*** del Google Drive de la misma manera que el ***F-TH-041 "RESULTADOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL CONCESIONARIOS"*** para no tener ningún problema en **Excel.**

4.7 Los datos del documento ***F-TH-041 "RESULTADOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL CONCESIONARIOS"*** están vinculados de manera predeterminada al programa ***QLIK***; solo será necesario actualizar los datos cada vez que se realice la evaluación.

4.8 No cambiar el nombre de las hojas de ningún libro de Excel.

5. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

N°	Actividad	Responsable (s)	Documentación
5.1	Actualizar un mes antes de la Evaluación de Desempeño por Competencias el documento D-TH-082 "Base de Datos de personal Comercial y de Servicios de Concesionarios" en la cual constarán los nombres del personal.	Jefe de Capacitación/ Instructor Técnico/ Instructor No Técnico	D-TH-082 "Base de Datos de personal Comercial y de Servicios de Concesionarios"
5.2	Revisar un mes antes de la Evaluación de Desempeño por Competencias en el "PERFIL DE CARGO" de cada evaluado los siguientes apartados: ***6.*** *COMPETENCIAS REQUERIDAS.* ***7.*** *EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA.* ***8.*** *EXPERIENCIA.* ***9.*** *FORMACIÓN ADICIONAL REQUERIDA.* ***10.*** *CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS* y actualizarlos en caso de ser necesarios.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	Perfil de Cargo
5.3	Seleccionar del documento D-TH-080 "Diccionario de Preguntas por Competencias" las preguntas que constarán en cada formulario F-TH-038 "Evaluación de Desempeño dirigida al…" del Google Drive basándose en las competencias del apartado **6.** ***COMPETENCIAS REQUERIDAS*** de cada Perfil de Cargo.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	D-TH-080 "Diccionario de Preguntas por Competencias"
5.4	Actualizar las preguntas y la ponderación de cada competencia en el documento F-TH-041 "Resultados evaluación de desempeño personal concesionarios" Tomar en cuenta que es necesario transformar las ponderaciones a números enteros para que estos sumen **100**; este paso es fundamental para poder vincular sin ningún inconveniente este documento al **Qlik.** Referirse al Anexo: desde el **9.1** hasta **9.11.**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-041 "Resultados evaluación de desempeño personal concesionarios"

5.5	Actualizar en el formulario F-TH-038 del Google Drive: Nombre y apellido del personal evaluado; las preguntas de la sección AUTO-EVALUACIÓN y las preguntas de la EVALUACIÓN. Referirse al Anexo: desde el **9.12** hasta el **9.21.** Repetir los pasos, desde el **9.12** al **9.21** para el resto de formularios.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-038 "Evaluación de desempeño dirigida al **cargo evaluado**"
5.6	Enviar el formulario de Evaluación de Desempeño por Competencias al Evaluador y Auto-Evaluador. Referirse al Anexo: desde el **9.22** hasta el **9.35.**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-038 "Evaluación de desempeño dirigida al **cargo evaluado**"
5.7	Llenar los formularios de Evaluación de Desempeño por Competencias. Para los Jefes Inmediatos **(EVALUACIÓN)** referirse al Anexo: desde el **9.36** hasta el **9.47.** Para las **AUTO-EVALUACIONES** referirse al Anexo: desde el **9.48** hasta el **9.59**	Evaluador/Auto-Evaluado	F-TH-038 "Evaluación de desempeño dirigida al **cargo evaluado**"
5.8	Realizar seguimiento a que las evaluaciones sean completadas por el personal de los concesionarios.	Jefe de Capacitación/ Instructor Técnico/ Instructor No Técnico	
5.9	Solicitar envío de evaluaciones de Desempeño por Competencias	Jefe de Capacitación/ Instructor Técnico/ Instructor No Técnico	F-TH-038 "Evaluación de desempeño dirigida al **cargo evaluado**"
5.10	Enviar las respuestas de la evaluación vía Google Drive al Asistente administrativo y recursos humanos.	Evaluador/Auto-Evaluado	F-TH-038 "Evaluación de desempeño dirigida al **cargo evaluado**"
5.11	Extraer las respuestas de la Evaluación de Desempeño por Competencias. Referirse al Anexo: desde el **9.60** hasta el **9.71** ****El documento descargado estará disponible en *DESCARGAS.***	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-038 "Evaluación de desempeño dirigida al **cargo evaluado**"
5.12	Transformar las respuestas de la Evaluación de Desempeño por Competencias en Indicadores. Referirse al Anexo: desde el **9.72** hasta el **9.87.**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	F-TH-041 "Resultados evaluación de desempeño personal concesionarios"
5.13	Actualizar los datos del documento ***F-TH-041*** en el programa **QLIK.**	Asistente Administrativo y	

	Referirse al Anexo: desde el **9.88** hasta el **9.94.**	de Recursos Humanos	
5.14	Obtener los resultados de Cumplimiento del Perfil de Cargo Referirse al anexo: desde el **9.95** hasta el **9.114**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	
5.15	Actualizar los datos de los documentos que contienen los resultados de Cumplimiento del Perfil de Cargo en el programa **QLIK.** Referirse al anexo: desde el **9.115** hasta el **9.121**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	
5.16	Realizar un informe en base a las gráficas obtenidas de los resultados. Referirse al Anexo: desde el **9.122** hasta el **9.124.**	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	
5.17	Plantear programas de capacitación en las competencias que se identifiquen posibilidades de mejora.	Asistente Administrativo y de Recursos Humanos	

6. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	**Código**	**Llena**	**Revisa**	**Archiva**	**Tiempo de archivo**	**Disposición**
Evaluación de desempeño dirigida al **cargo evaluado**	F-TH-038	Evaluador /Auto-Evaluado	Jefe de Capacitación /Instructor Técnico /Instructor No Técnico	Jefe de Capacitación / Instructor Técnico/ Instructor No Técnico	3 años	Destruir
Resultados evaluación de desempeño personal concesionarios	F-TH-041	Jefe de Capacitación/Instructor Técnico/Instructor No Técnico	Jefe de Capacitación /Instructor Técnico /Instructor No Técnico	Jefe de Capacitación / Instructor Técnico/ Instructor No Técnico	3 años	Destruir

7. DIVULGACIÒN:

Gerente Administrativo, Gerente Comercial, Gerente de Servicios, Jefe de Capacitación, Instructor técnico, Instructor No técnico y Asistente Administrativo y Recursos Humanos.

8. REVISIÒN:

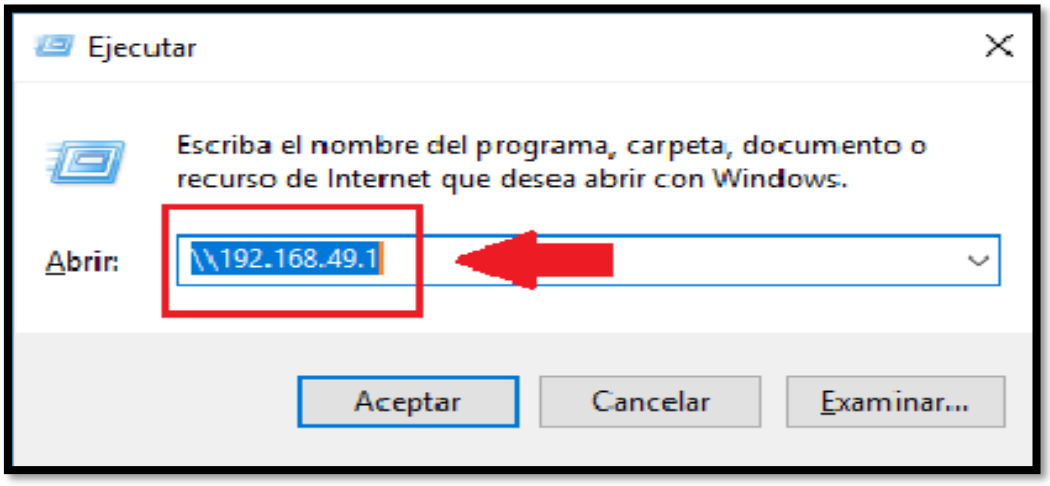
N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2019-05-20	Introducción al sistema de gestión de calidad

9. ANEXOS: (del procedimiento)

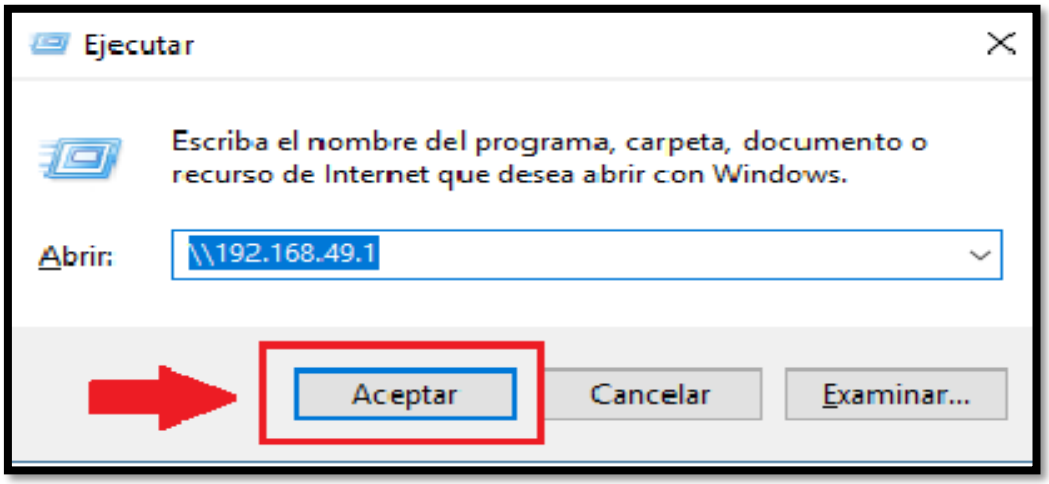
ACTUALIZAR LAS PREGUNTAS Y LA PONDERACIÓN DE CADA COMPETENCIA EN EL DOCUMENTO F-TH-041 "RESULTADOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL CONCESIONARIOS" DE LA SIGUIENTE MANERA:

9.1 Presionar el botón ***WINDOWS+R*** (se abrirá el programa ***Ejecutar).***

9.2 Digitar el recurso ***\\192.168.49.1***



9.3 Dar clic en el botón ***ACEPTAR.***



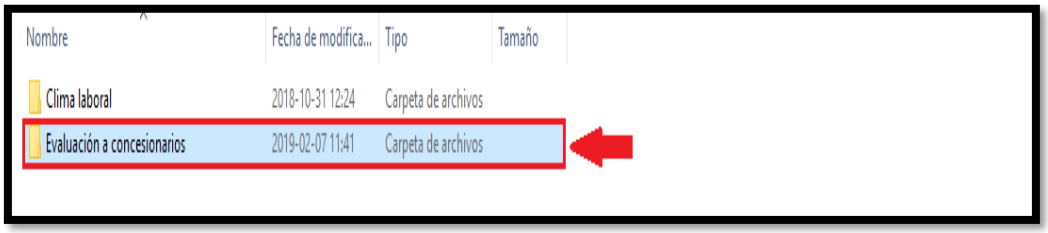
9.4 Abrir la carpeta ***CALIDAD.***

9.5 Abrir la carpeta ***GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.***

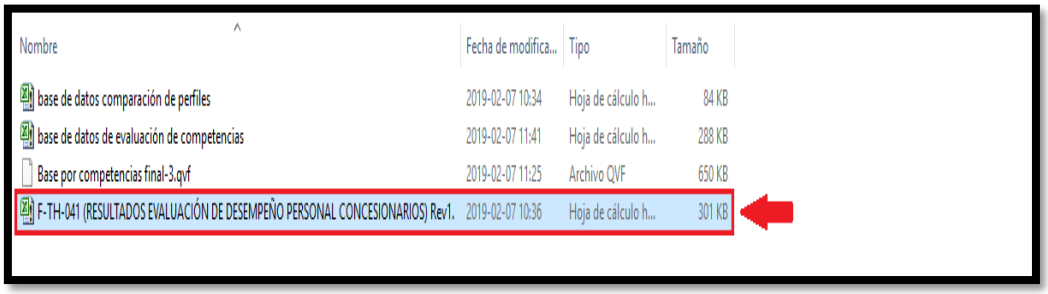
9.6 Abrir la carpeta ***VIGENTES.***

9.7 Abrir la carpeta ***REGISTROS.***

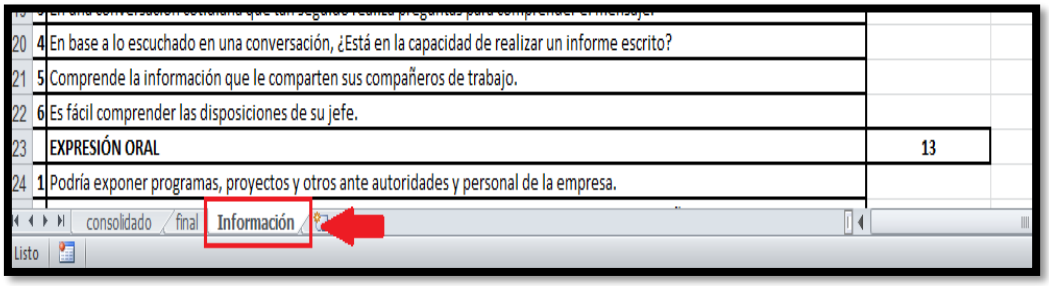
9.8 Abrir la carpeta ***EVALUACIÓN A CONCESIONARIOS.***



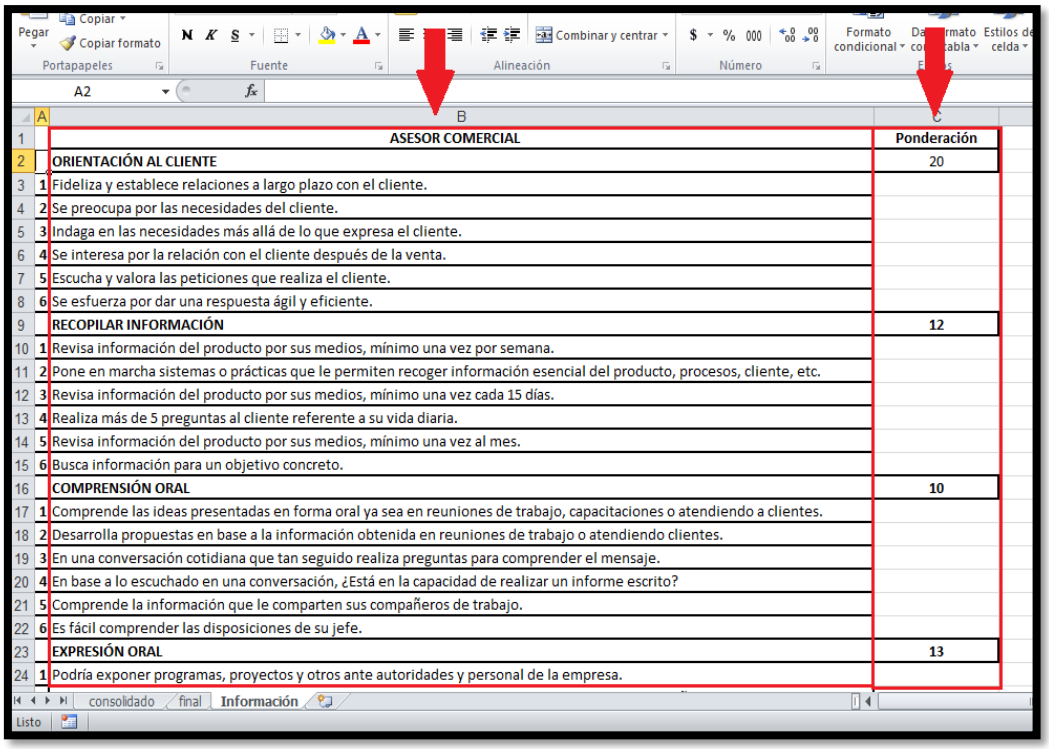
9.9 Abrir el documento Excel ***F-TH-041.***



9.10 Dar clic en la hoja "***INFORMACIÓN".***



9.11 Actualizar las ***COMPETENCIAS, LAS PREGUNTAS Y LA PONDERACIÓN DE CADA COMPETENCIA***.



***** Tomar en cuenta que es necesario transformar las ponderaciones a números enteros para que estos sumen 100; este paso es fundamental para poder vincular sin ningún inconveniente este documento al Qlik.***

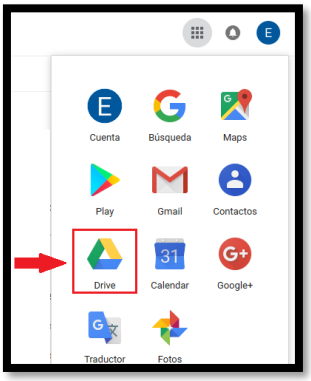
ACTUALIZAR EN EL FORMULARIO F-TH-038 DEL GOOGLE DRIVE: NOMBRE Y APELLIDO DEL PERSONAL EVALUADO; LAS PREGUNTAS DE LA SECCIÓN AUTO-EVALUACIÓN Y LAS PREGUNTAS DE LA EVALUACIÓN.

Realizar todas estas actualizaciones basándose en los documentos: ***D-TH-082***; Perfil de Cargo y ***F-TH-041.***

9.12 Ingresar a la cuenta de Gmail: ***evaluacion.neohyundai@gmail.com*** con la contraseña ***F-TH-038.***

9.13 Dar clic en el ícono ***"APLICACIONES DE GOOGLE",*** mismo que está ubicado en la parte superior derecha de la pantalla.

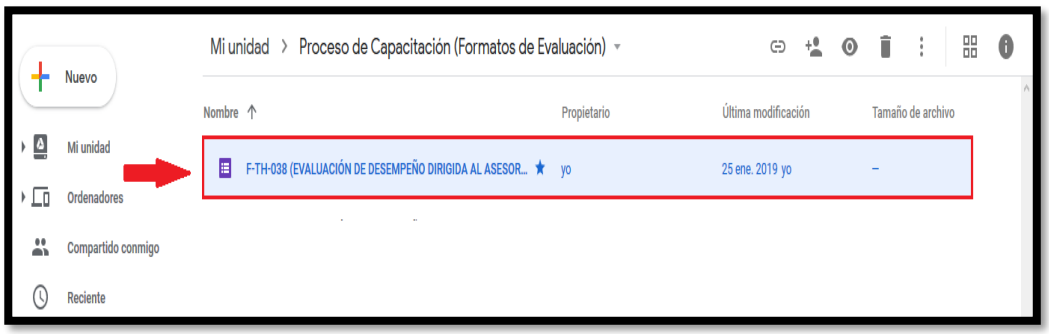
9.14 Dar clic en la opción ***"DRIVE".***



9.15 Dar clic en ***"MI UNIDAD".***

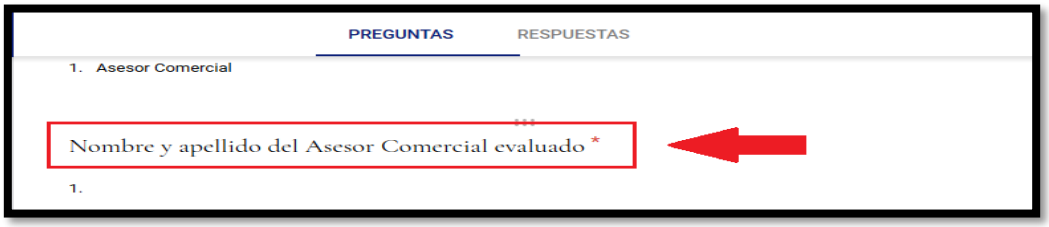
9.16 Abrir la carpeta ***"FORMULARIOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS A CONCESIONARIOS"***.

9.17 Dar doble clic en uno de los formularios.



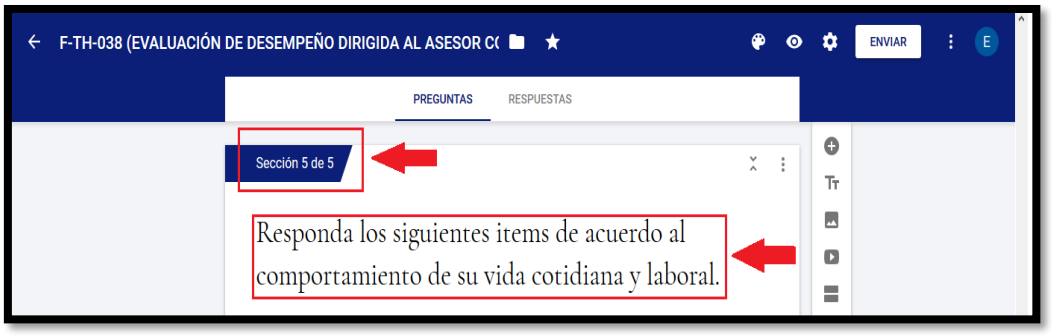
9.18 Dirigirse a la ***sección 3 "DATOS GENERALES"***

9.19 En la opción ***Nombre y apellido del "cargo" evaluado*** cagar la información del documento D-TH-082.



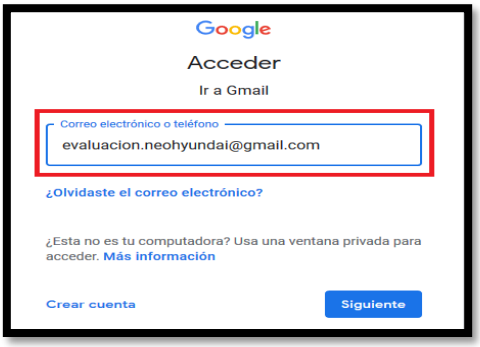
9.20 Dirigirse a la ***sección 4 "RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS SI ESTA ES UNA AUTO-EVALUACIÓN"*** y realizar las actualizaciones necesarias.

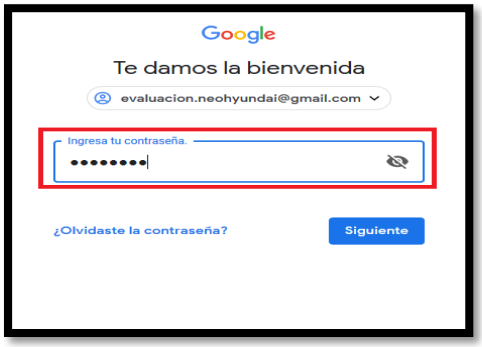
9.21 Dirigirse a la ***sección 5 "RESPONDA LOS SIGUIENTES ÍTEMS DE ACUERDO AL COMPORTAMIENTO DE SU VIDA COTIDIANA Y LABORAL"*** y cargar las preguntas de EVALUACIÓN de la misma manera en la que se encuentran en el documento F-TH-041 para evitar inconvenientes al momento de procesar la información en **Excel.**



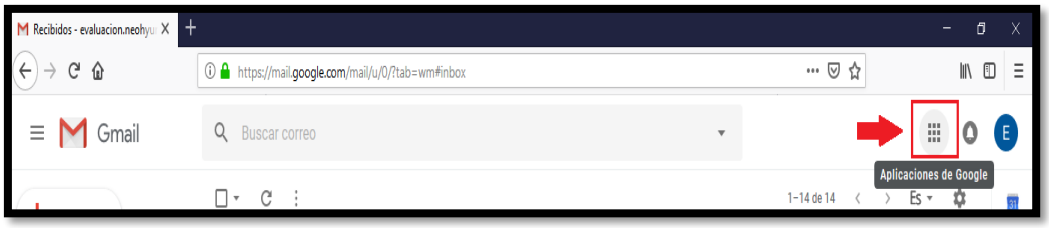
PARA ENVIAR EL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS AL EVALUADOR Y AUTO-EVALUADOR, SEGUIR LOS SIGUIENTES PASOS:

9.22 Ingresar a la cuenta de Gmail: ***evaluacion.neohyundai@gmail.com*** con la contraseña ***F-TH-038***

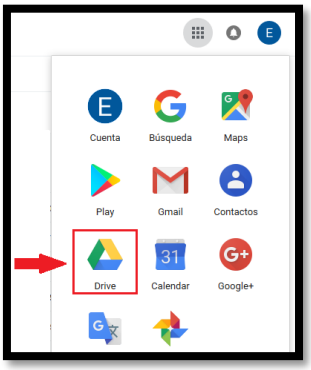




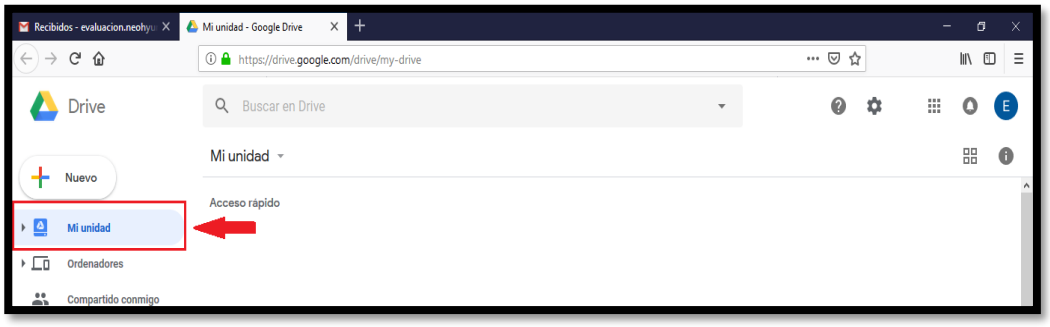
9.23 Dar clic en el ícono ***"APLICACIONES DE GOOGLE",*** mismo que está ubicado en la parte superior derecha de la pantalla.



9.24 Dar clic en la opción ***"DRIVE".***

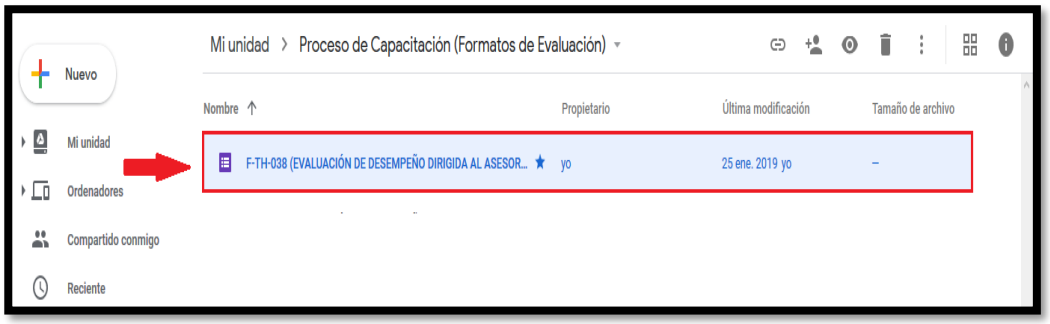


9.25 Dar clic en ***"MI UNIDAD".***



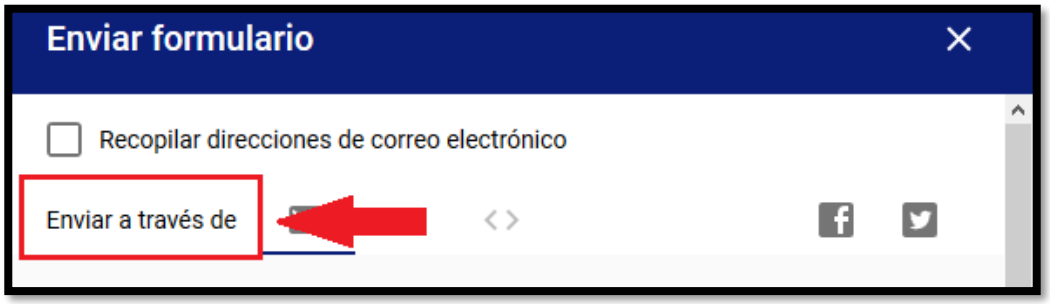
9.26 Abrir la carpeta ***"FORMULARIOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS A CONCESIONARIOS"***.

9.27 Dar doble clic en el formulario que desea enviar.

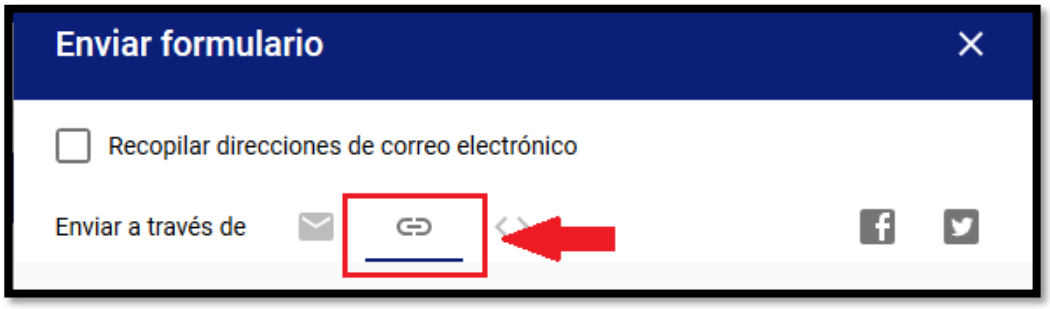


9.28 Dar clic en el botón ***"ENVIAR".***

9.29 En la ventana ***"ENVIAR FORMULARIO"*** dirigirse a ***"ENVIAR A TRAVÉS DE".***



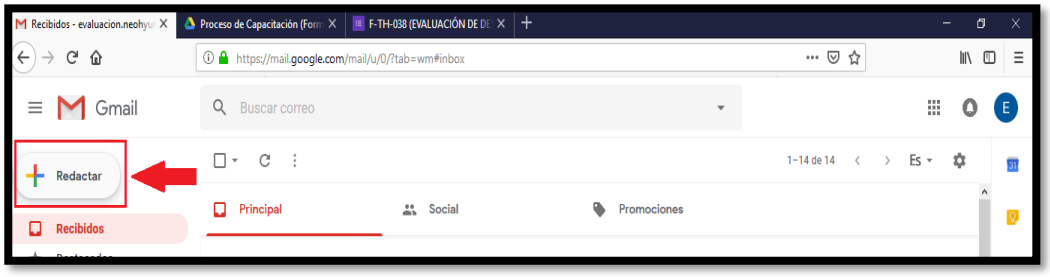
9.30 Dar clic en la opción ***"VÍNCULO".***



9.31 Dar clic en el botón ***"COPIAR".***

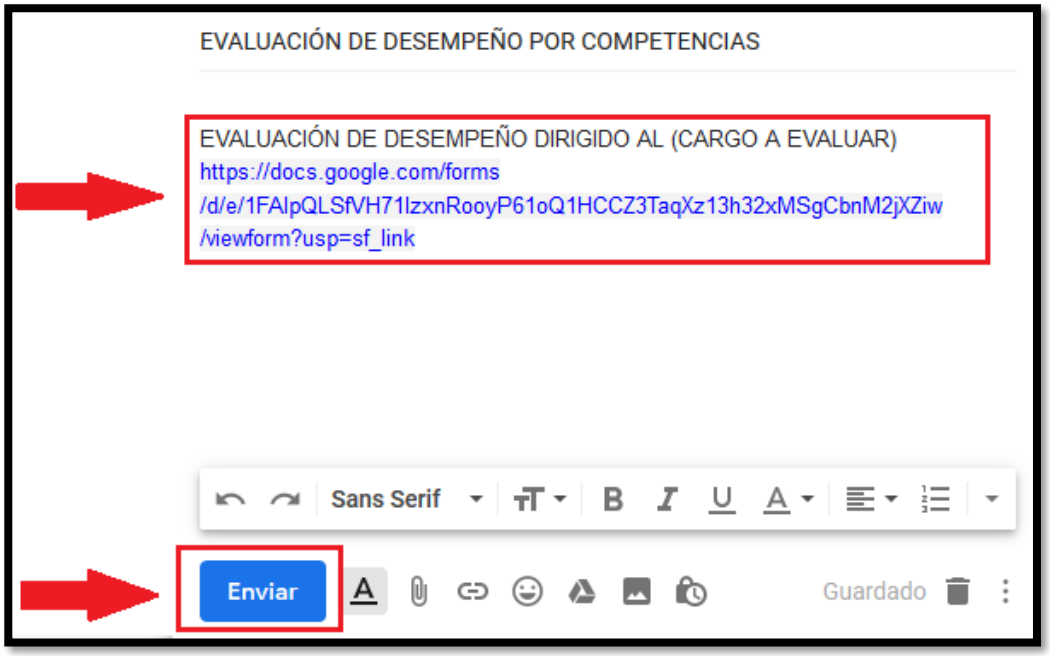
9.32 Dirigirse a la página principal de Gmail.

9.33 Dar clic en el botón ***"REDACTAR".***



9.34 En la ventana del mensaje dirigirse a la opción "Destinatarios" e introducir la dirección de correo electrónico de los Jefes Inmediatos del personal evaluado y la dirección de correo electrónico de los evaluados; posteriormente, en la opción "Asunto" detallar: "EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS".

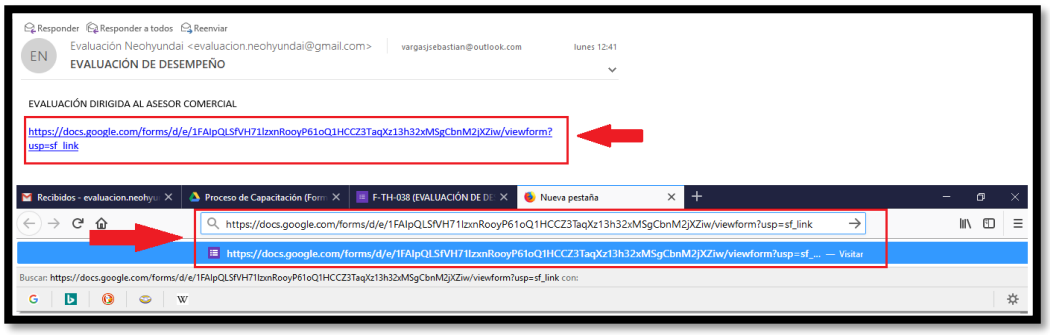
9.35 En el cuerpo del mensaje introducir como título: ***EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDO AL "CARGO A EVALUAR"*** y en la parte inferior pegar la dirección URL anteriormente copiada y dar clic en el botón "Enviar"



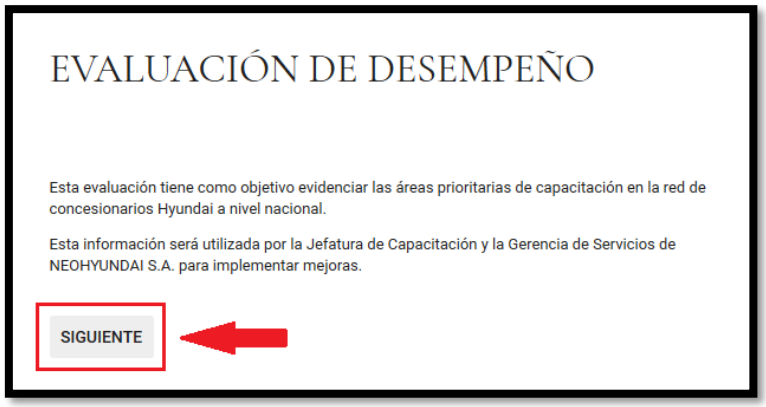
¿CÓMO LLENAR EL FORMULARIO?

PARA LOS JEFES INMEDIATOS (EVALUACIÓN)

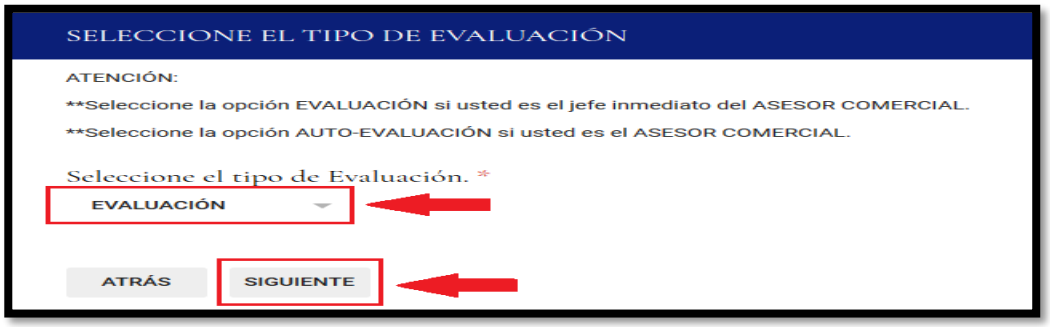
9.36 El Evaluador deberá abrir la dirección URL que le llegó a su correo electrónico dando clic en la misma (en caso que no se abra el link dando clic, proceda a copiar la dirección URL en la Barra de direcciones del navegador y posteriormente "ENTER").



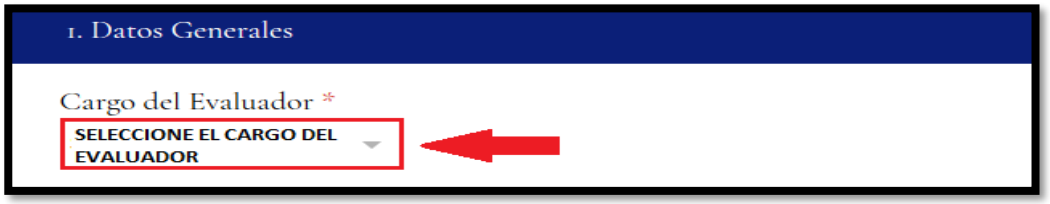
9.37 Seleccionar la opción ***"SIGUIENTE".***



9.38 Seleccionar la opción ***"EVALUACIÓN"*** y ***"SIGUIENTE".***

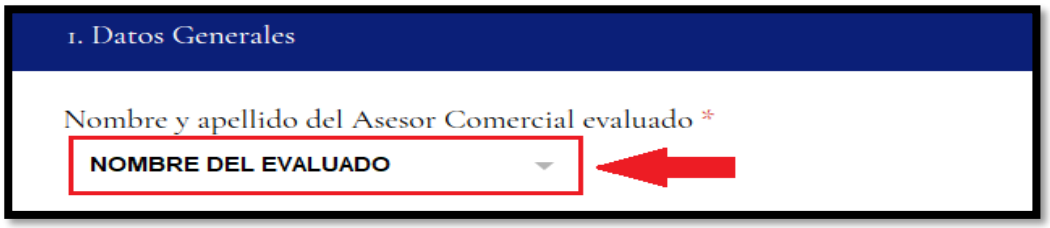


9.39 En la opción "Cargo del Evaluador" le aparecerán ***DOS OPCIONES DE RESPUESTA;*** por favor seleccionar la opción que ***PERTENEZCA A SU CARGO***

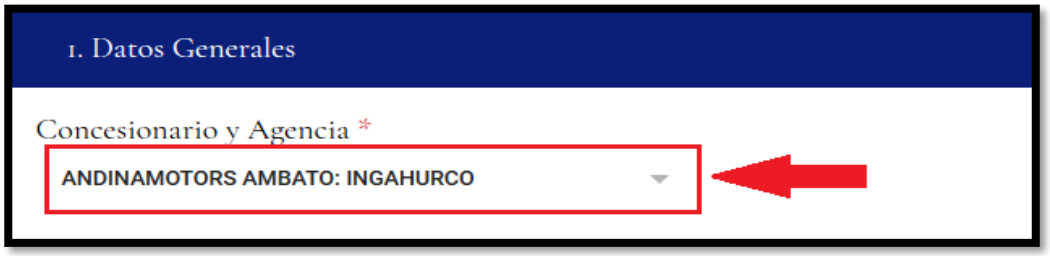


9.40 En la opción "Cargo del Evaluado" le aparecerá ***UNA OPCIÓN DE RESPUESTA;*** por favor seleccione la opción que le aparezca.

9.41 En la opción "Nombre y apellido del ***CARGO EVALUADO";*** busque y seleccione ***EL NOMBRE DE LA PERSONA A QUIÉN SE ESTÁ EVALUANDO*** en este caso, su subordinado**.**

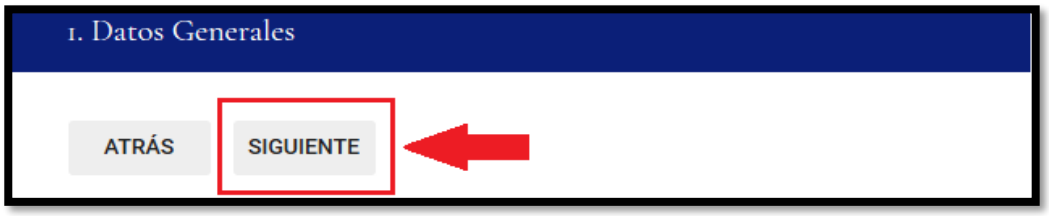


9.42 En la opción "Concesionario y Agencia" busque y seleccione ***EL NOMBRE DEL CONCESIONARIO-CIUDAD-AGENCIA A CUÁL PERTENECE EL EVALUADO.***



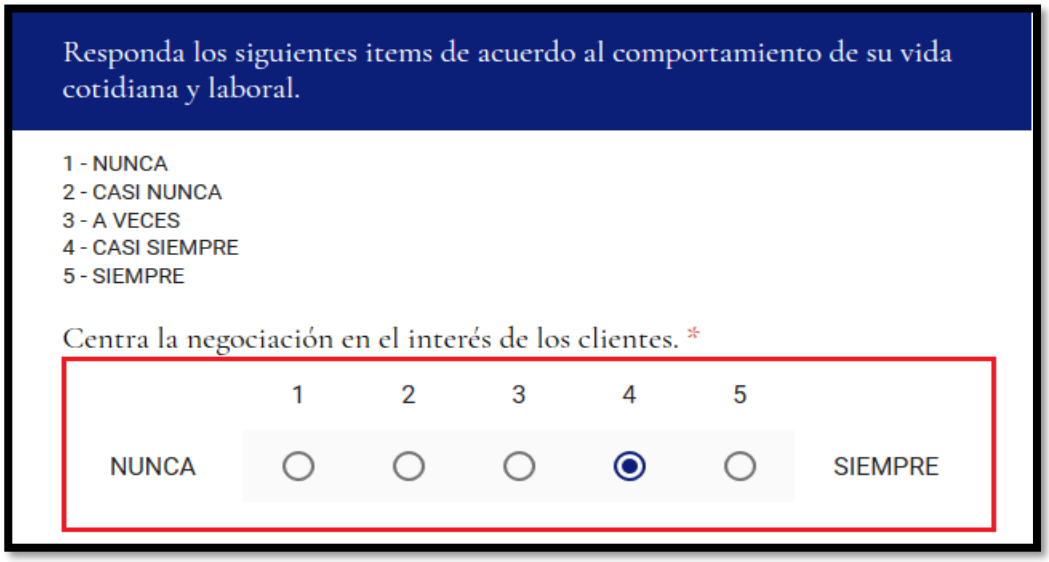
9.43 En la opción "Año de Evaluación" le aparecerá ***UNA OPCIÓN DE RESPUESTA;*** por favor seleccione la opción que le aparece.

9.44 Al final de esta sección dar clic en el botón *"**SIGUIENTE".***

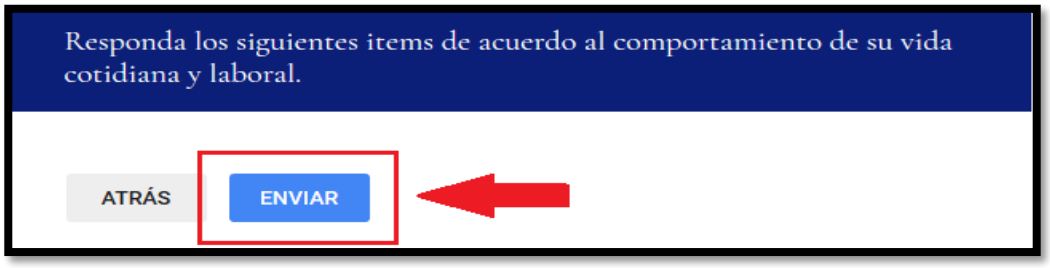


9.45 En la sección ***"RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS SI ESTA ES UNA AUTO-EVALUACIÓN"*** por favor ***NO RESPONDER ESTAS PREGUNTAS Y PASAR A LA SIGUIENTE SECCIÓN*** dirigiéndose al último de la sección y dar clic en el botón ***"SIGUIENTE".***

9.46 En la ***sección "RESPONDA LOS SIGUIENTES ITEMS DE ACUERDO AL COMPORTAMIENTO DE SU VIDA COTIDIANA Y LABORAL"*** responder las preguntas, tomando en cuenta que: ***1 – NUNCA; 2 - CASI NUNCA;3 - A VECES: 4 - CASI SIEMPRE y 5 - SIEMPRE.***



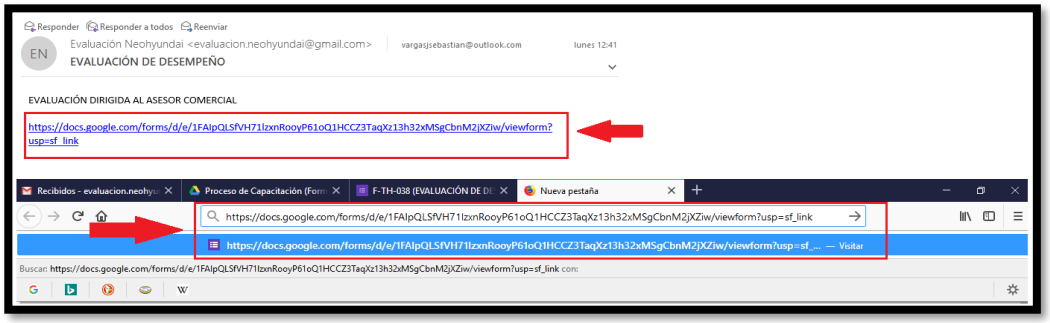
9.47 Al finalizar la Evaluación de Desempeño, dar clic en el botón ***"ENVIAR".***



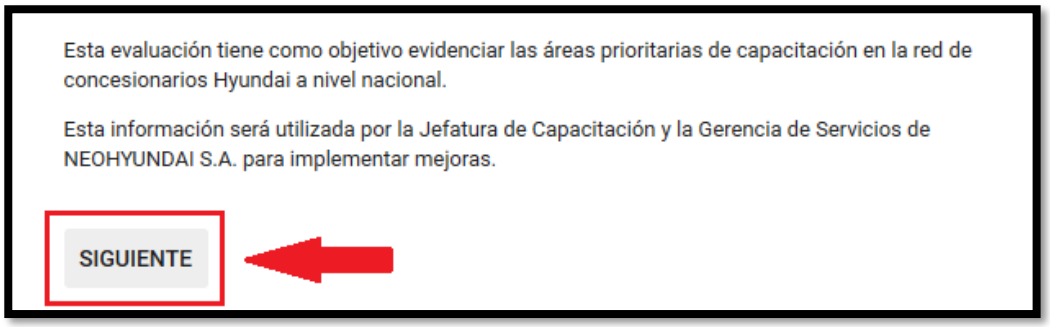
¿CÓMO LLENAR EL FORMULARIO?

PARA LAS AUTO-EVALUACIONES (AUTO-EVALUADO)

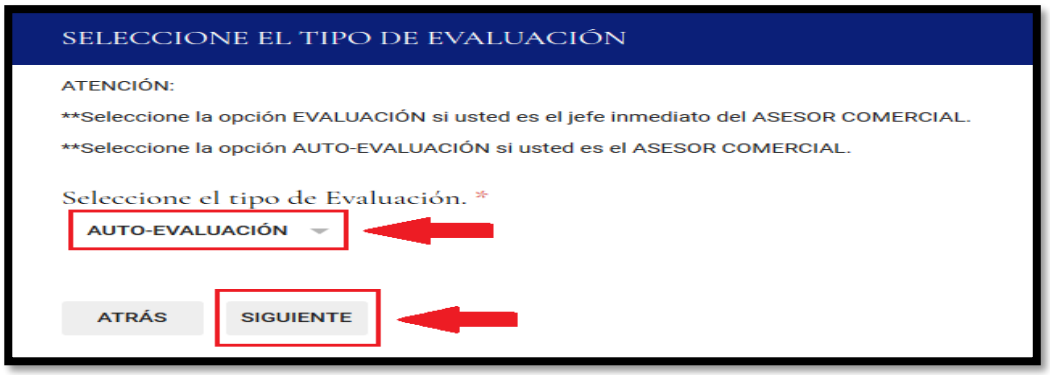
9.48 El Auto-Evaluado deberá abrir la dirección URL que le llegó a su correo electrónico dando Clic en la misma (en caso que no se abra el link dando clic, proceda a copiar la dirección URL en la Barra de direcciones del navegador y posteriormente "ENTER").



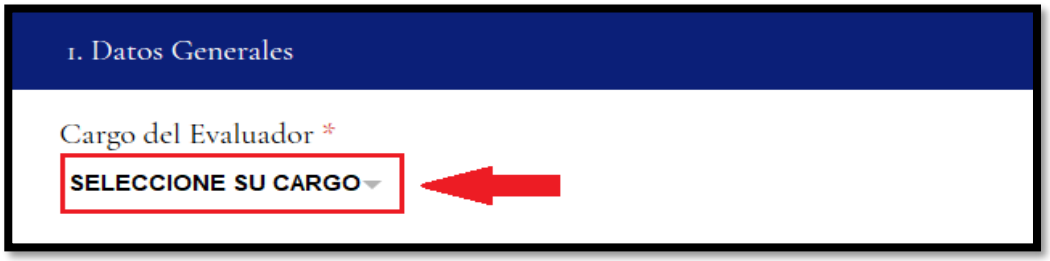
9.49 Seleccionar la opción "***SIGUIENTE".***



9.50 Seleccionar la opción ***"AUTO-EVALUACIÓN"*** y ***"SIGUIENTE"***.

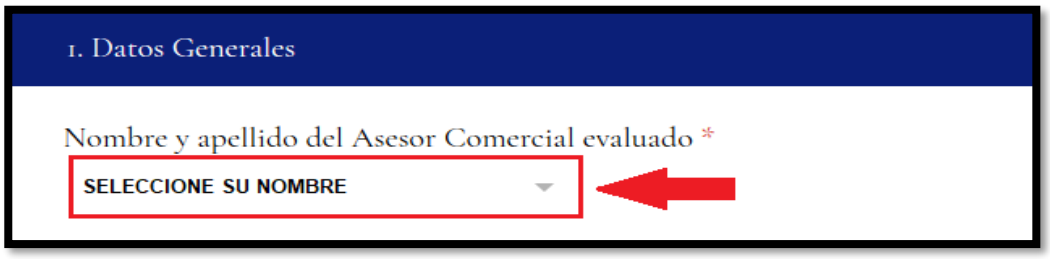


9.51 En la opción "Cargo del Evaluador" le aparecerán ***DOS OPCIONES DE RESPUESTA;*** por favor seleccionar la opción que ***PERTENEZCA A SU CARGO.***



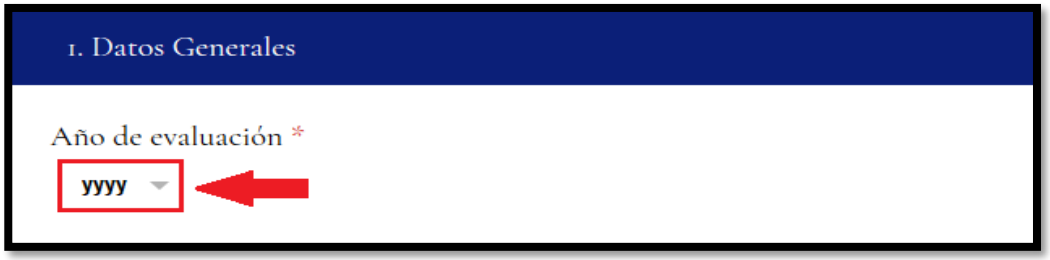
9.52 En la opción "Cargo del Evaluado" le aparecerá ***UNA OPCIÓN DE RESPUESTA;*** por favor seleccione la opción que le aparezca, esta pertenece a su cargo.

9.53 En la opción "Nombre y apellido del ***CARGO EVALUADO";*** busque y seleccione ***SU NOMBRE.***

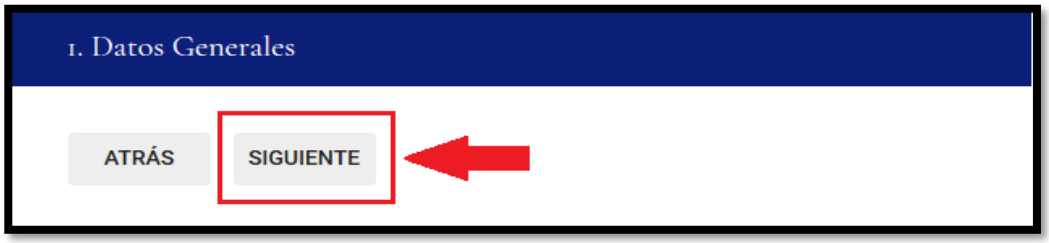


9.54 En la opción "Concesionario y Agencia" busque y seleccione ***EL NOMBRE DEL CONCESIONARIO-CIUDAD-AGENCIA Al CUÁL USTED PERTENECE.***

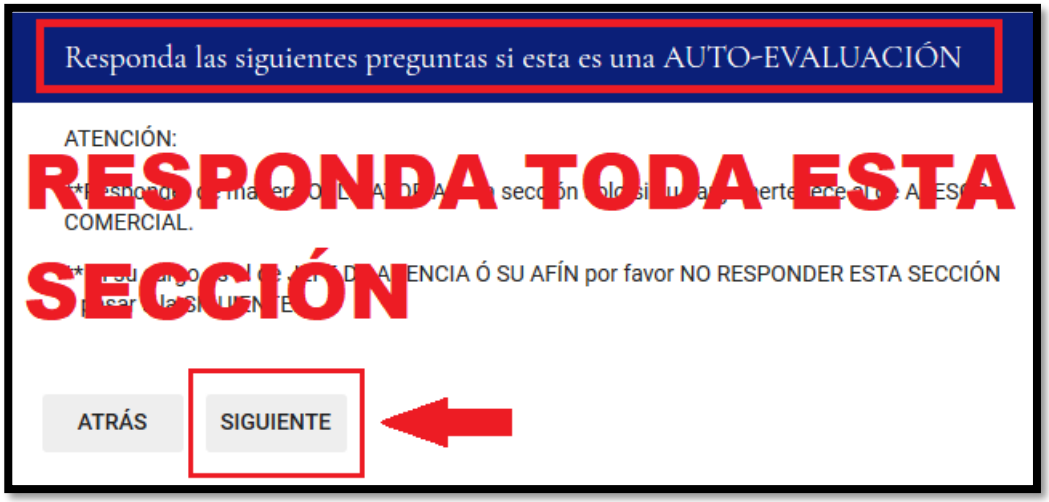
9.55 En la opción "Año de Evaluación" le aparecerá ***UNA OPCIÓN DE RESPUESTA;*** por favor seleccione la opción que le aparece.



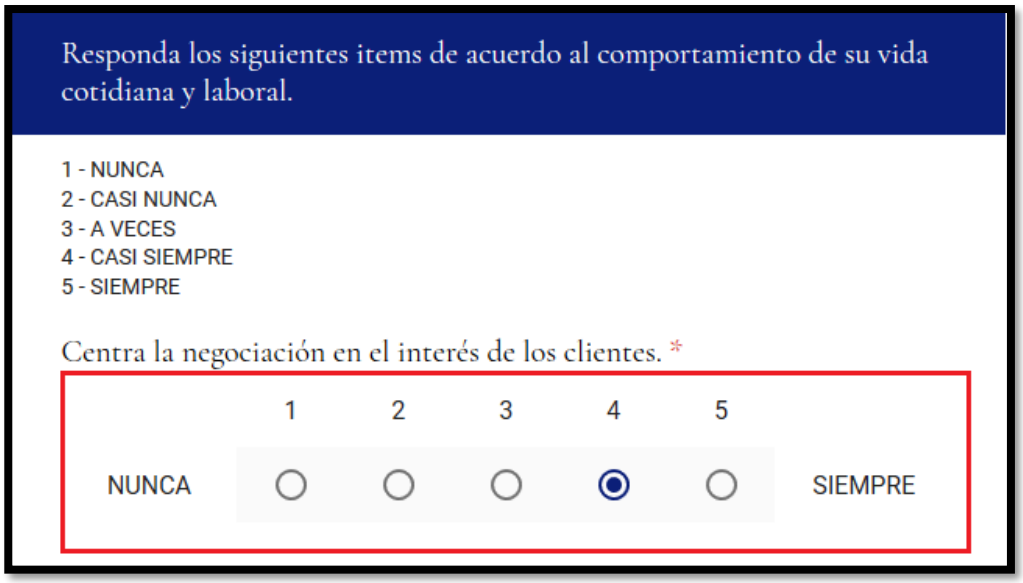
9.56 Al final de esta sección dar clic en el botón *"**SIGUIENTE".***



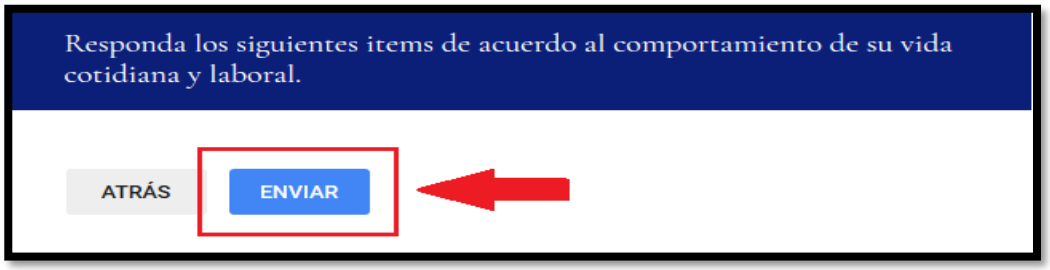
9.57 En la sección ***"RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS SI ESTA ES UNA AUTO-EVALUACIÓN"*** por favor ***RESPONDA ESTAS PREGUNTAS DE MANERA OBLIGATORIA;*** una vez respondidas todas las preguntas dar clic en el botón "SIGUIENTE".



9.58 En la ***sección "RESPONDA LOS SIGUIENTES ITEMS DE ACUERDO AL COMPORTAMIENTO DE SU VIDA COTIDIANA Y LABORAL"*** responder las preguntas, tomando en cuenta que: ***1 – NUNCA; 2 - CASI NUNCA;3 - A VECES: 4 - CASI SIEMPRE y 5 - SIEMPRE.***



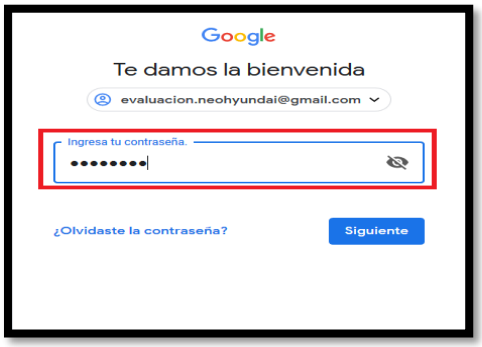
9.59 Al finalizar la Evaluación de Desempeño, dar clic en el botón **"ENVIAR".**



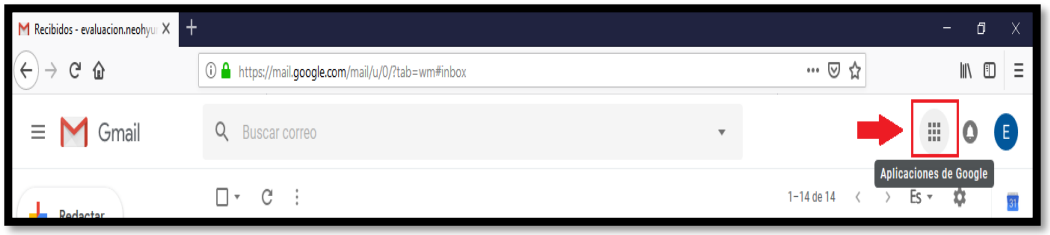
PARA OBTENER LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.

El jefe de capacitación y/o instructor técnico y no técnico extraerá la información de "Google drive" de la siguiente manera:

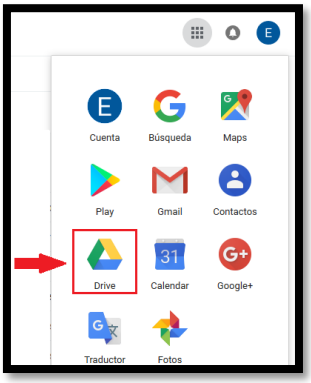
9.60 Ingresar a la cuenta de Gmail: ***evaluacion.neohyundai@gmail.com*** con la contraseña ***F-TH-038.***



9.61 Dar clic en el ícono ***"APLICACIONES DE GOOGLE",*** mismo que está ubicado en la parte superior derecha de la pantalla.

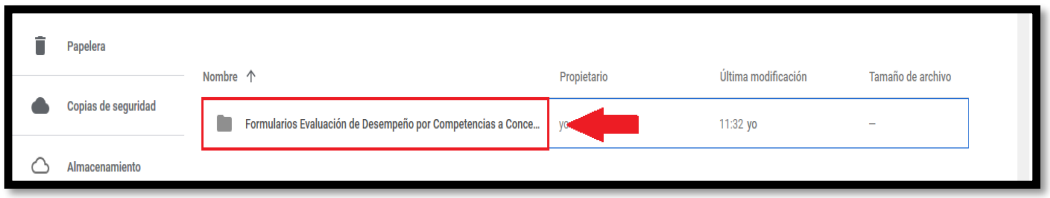


9.62 Dar clic en la opción ***"DRIVE".***



9.63 Dar clic en ***"MI UNIDAD".***

9.64 Abrir la carpeta ***"FORMULARIOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS A CONCESIONARIOS"***.

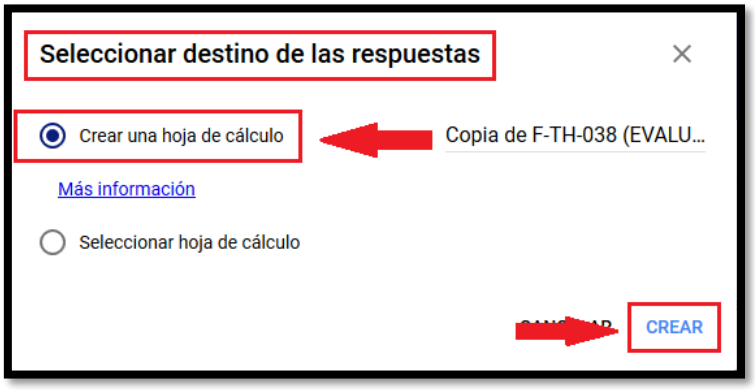


9.65 Dar doble clic en el formulario del cual se requiere extraer la información.

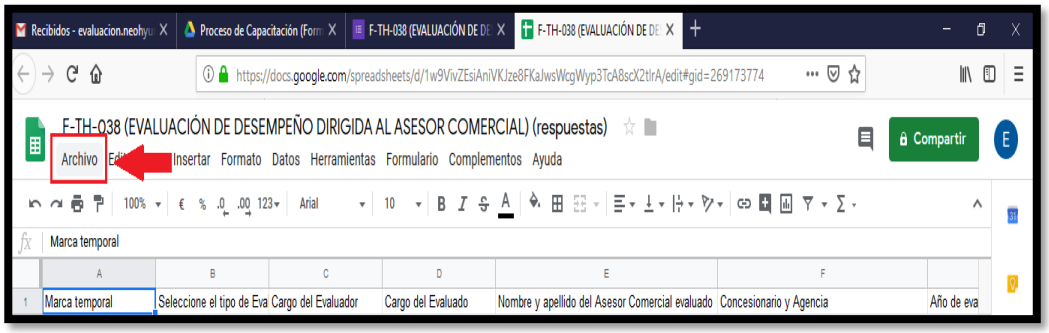
9.66 Dar clic en la pestaña ***"RESPUESTAS"***

9.67 Dar clic en el ícono ***"Crear Hoja de cálculo".***

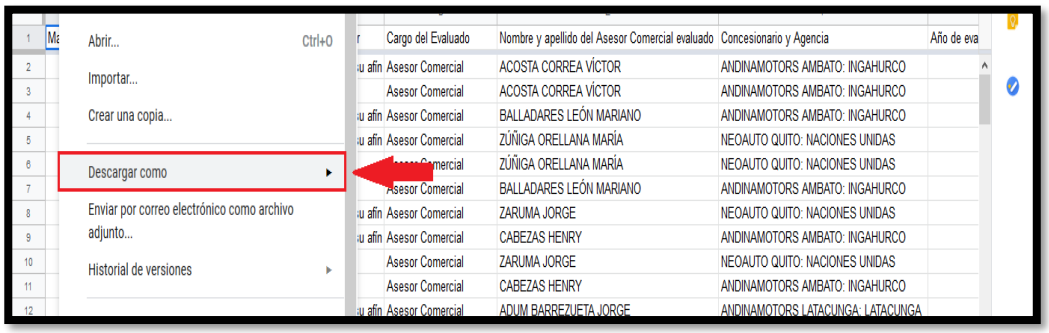
9.68 En la ventana **SELECCIONAR DESTINO DE LAS RESPUESTAS** marcar la opción ***"Crear una hoja de cálculo"*** y dar clic en la opción ***"CREAR".***



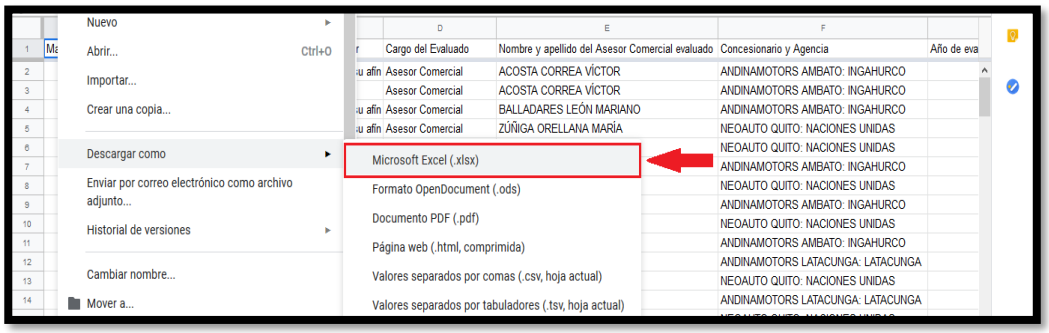
9.69 Una vez en la hoja de cálculo; dar clic en la opción ***"ARCHIVO".***



9.70 Dar clic en la opción ***"Descargar como".***



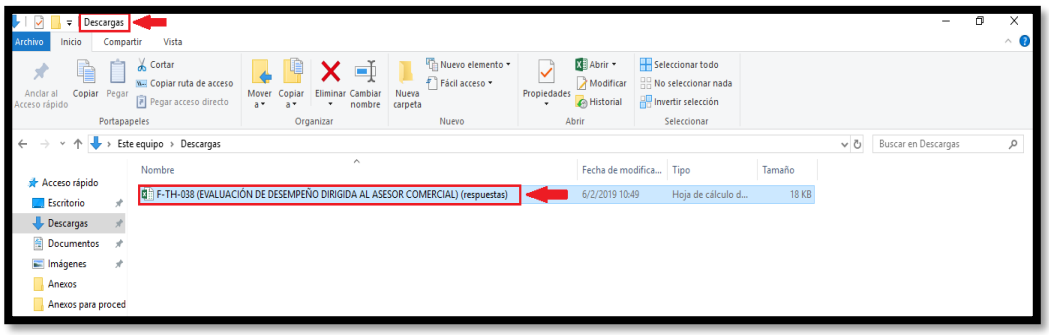
9.71 Dar clic en la primera opción ***"Microsoft Excel (.xlsx)"***



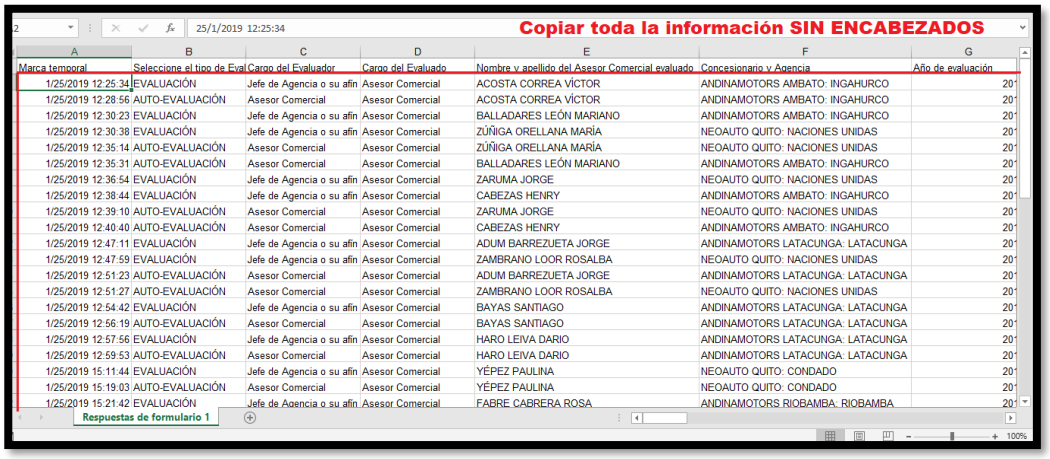
*****El documento descargado estará ubicado en la carpeta DESCARGAS.***

LOS DATOS OBTENIDOS SERÁN TRANSFORMADOS EN INDICADORES, DE LA SIGUIENTE MANERA:

9.72 Dirigirse a la ubicación del documento que contiene las respuestas del formulario F-TH-038(respuestas) descargado del Drive ***(de manera predeterminada, el documento se encontrará en la carpeta DESCARGAS)*** y abrirlo.



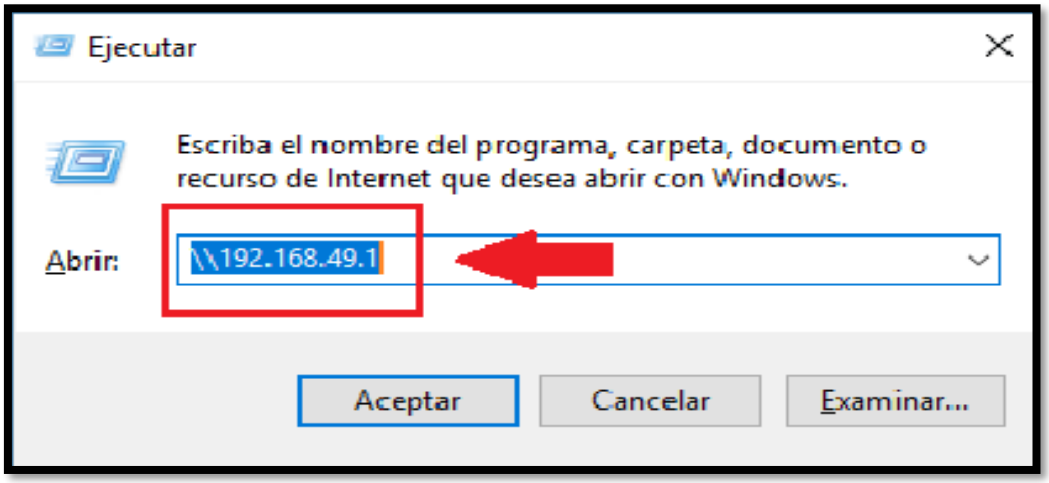
9.73 Copiar toda la información del documento ***SIN LOS ENCABEZADOS.***



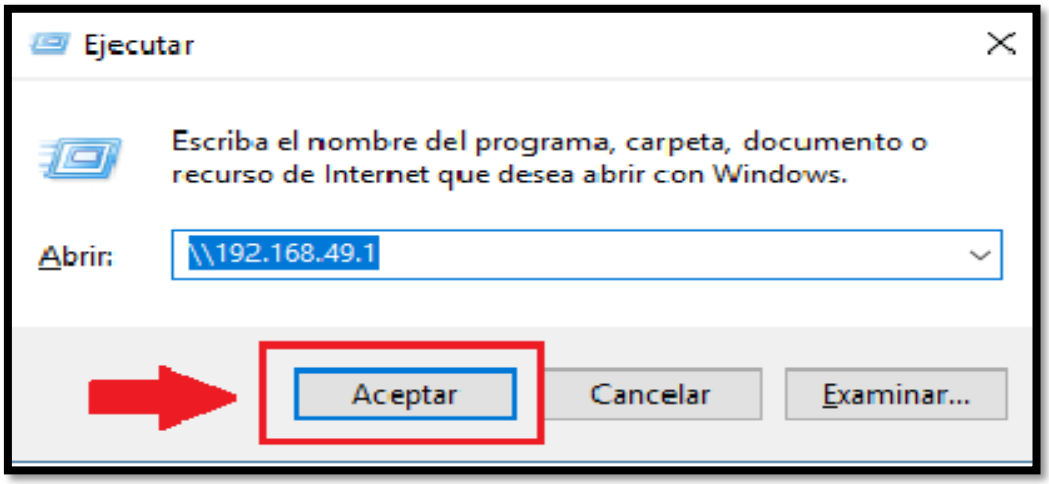
Marca temporal	Seleccione el tipo de Eval	Cargo del Evaluador	Cargo del Evaluado	Nombre y apellido del Asesor Comercial evaluado	Concesionario y Agencia	Año de evaluación
1/25/2019 12:25:34	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:28:56	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:30:23	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:30:38	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:35:14	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:35:31	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:36:54	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:38:44	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:39:10	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:40:40	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:47:11	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:47:59	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:51:23	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:51:27	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:54:42	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:56:19	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:57:56	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:59:53	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 15:11:44	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	20
1/25/2019 15:19:03	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	20
1/25/2019 15:21:42	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afin	Asesor Comercial	FABRE CABRERA ROSA	ANDINAMOTORS RIOBAMBA: RIOBAMBA	20

9.74 Presionar el botón ***WINDOWS+R*** (se abrirá el programa ***ejecutar).***

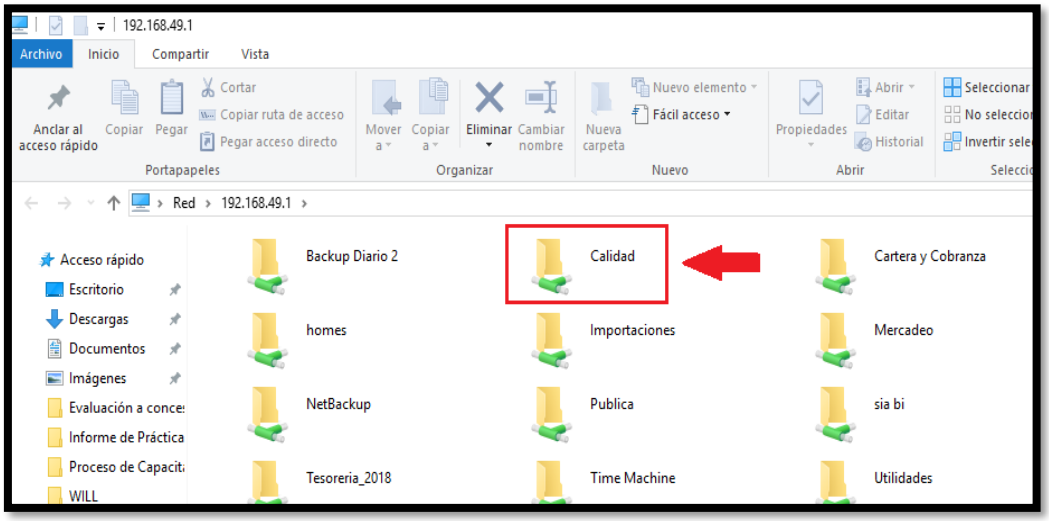
9.75 Digitar el recurso ***\\192.168.49.1***



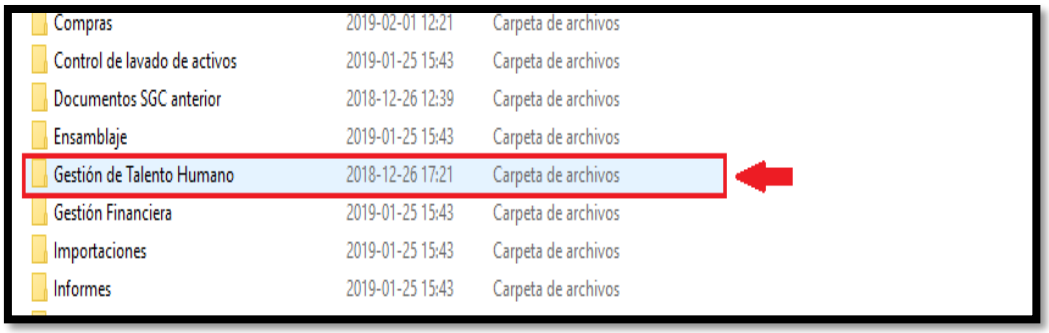
9.76 Dar clic en el botón ***ACEPTAR.***



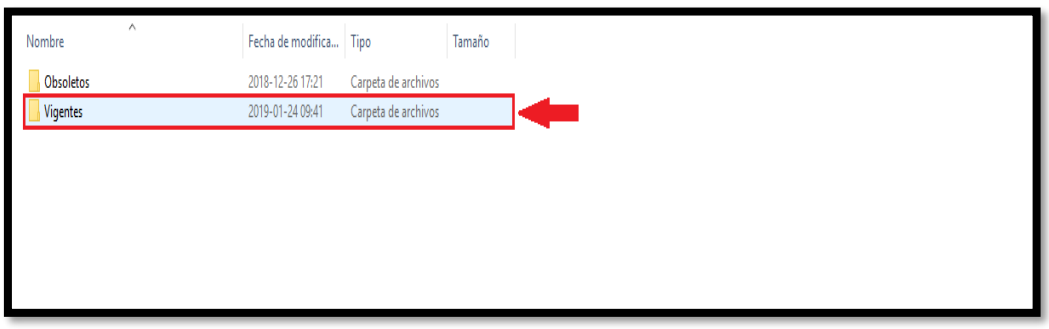
9.77 Abrir la carpeta ***CALIDAD.***



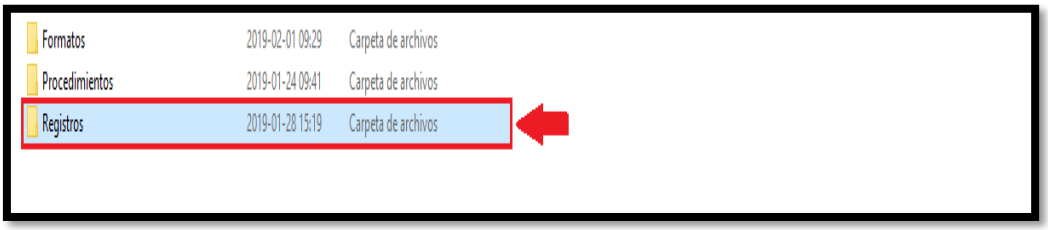
9.78 Abrir la carpeta ***GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.***



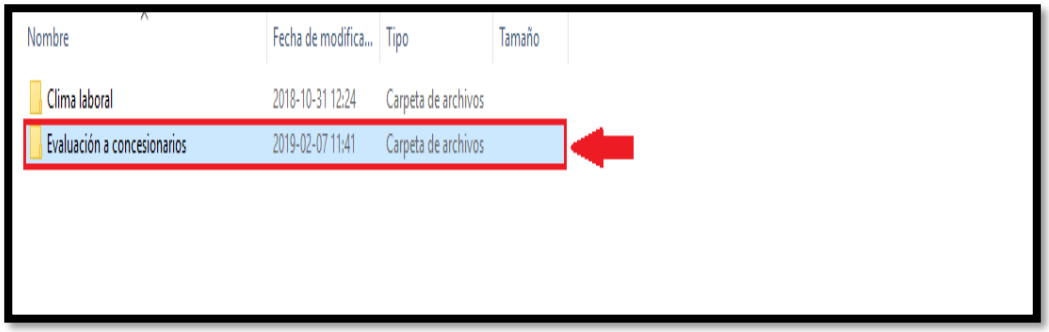
9.79 Abrir la carpeta ***VIGENTES.***



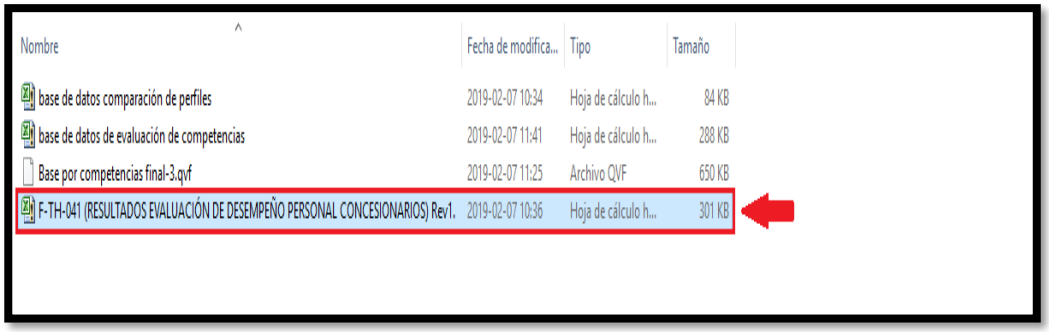
9.80 Abrir la carpeta ***REGISTROS.***



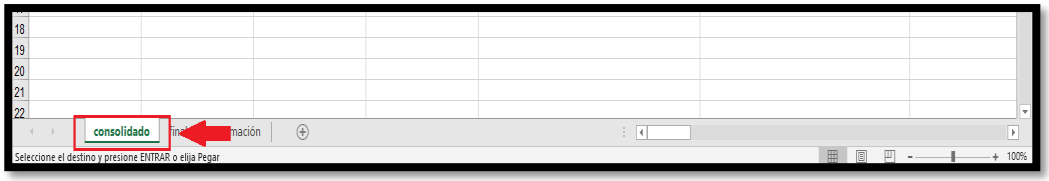
9.81 Abrir la carpeta ***EVALUACIÓN A CONCESIONARIOS.***



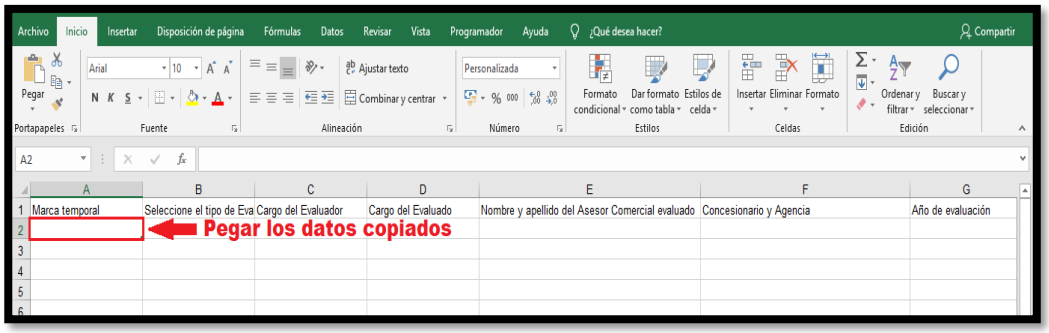
9.82 Abrir el documento Excel ***F-TH-041.***

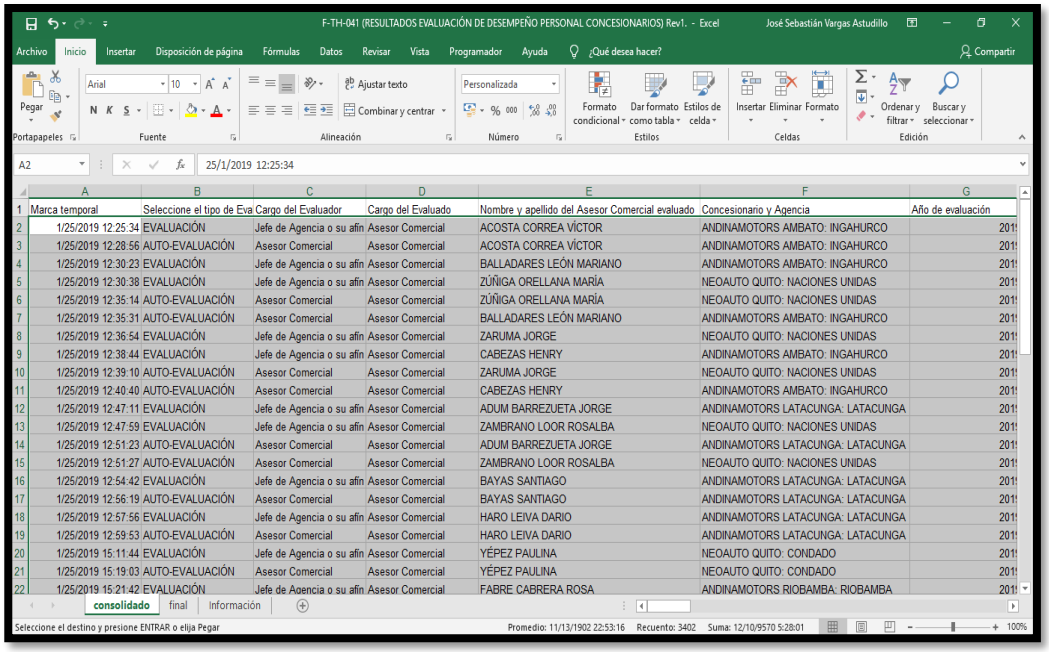


9.83 Dirigirse al libro ***"CONSOLIDADO".***

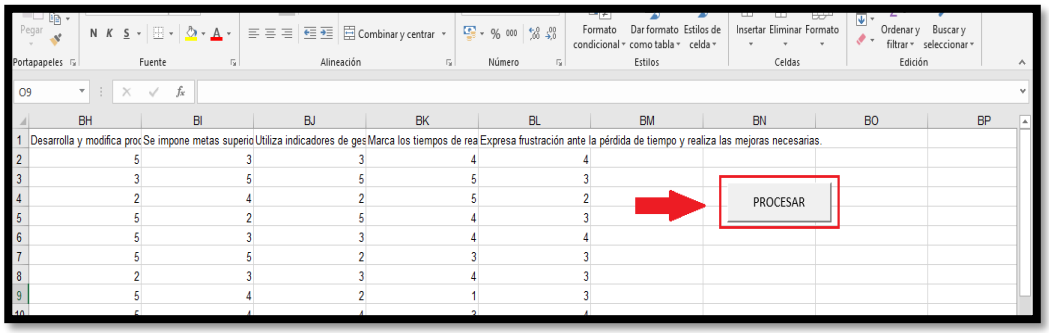


9.84 Pegar los datos copiados desde la celda ***A2*** en adelante.



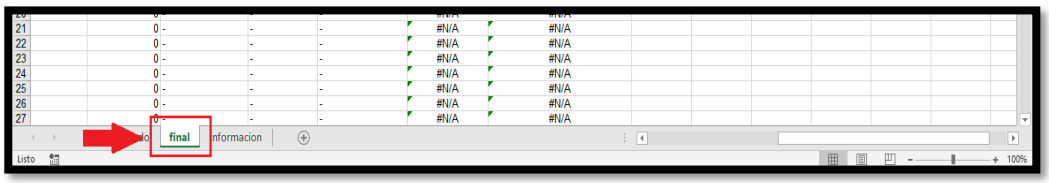


9.85 Dirigirse al final de las respuestas y presionar el botón ***PROCESAR;*** el documento de Excel correrá una macro en donde se actualizarán los resultados.

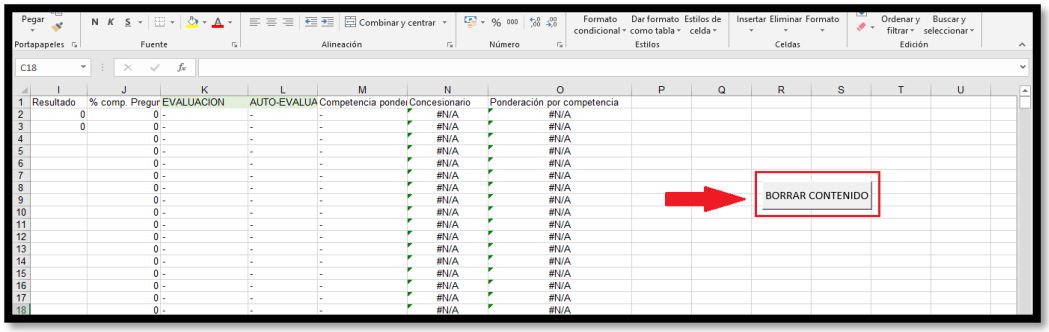


PARA BORAR EL CONTENIDO

9.86 Dirigirse a la hoja ***FINAL***



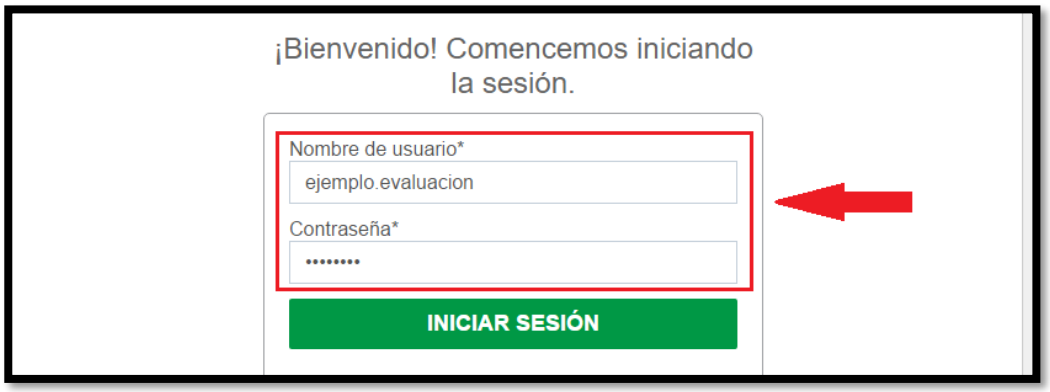
9.87 Para borrar el contenido procesado, dar clic en el botón ***BORRAR CONTENIDO***



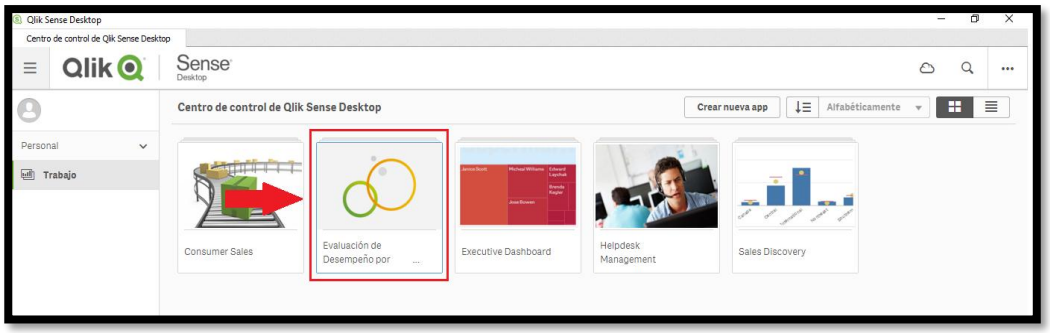
PARA VINCULAR LOS DATOS DEL F-TH-041 CON QLIK:

9.88 Abrir el programa Qlik.

9.89 Ingresar con su usuario y contraseña.

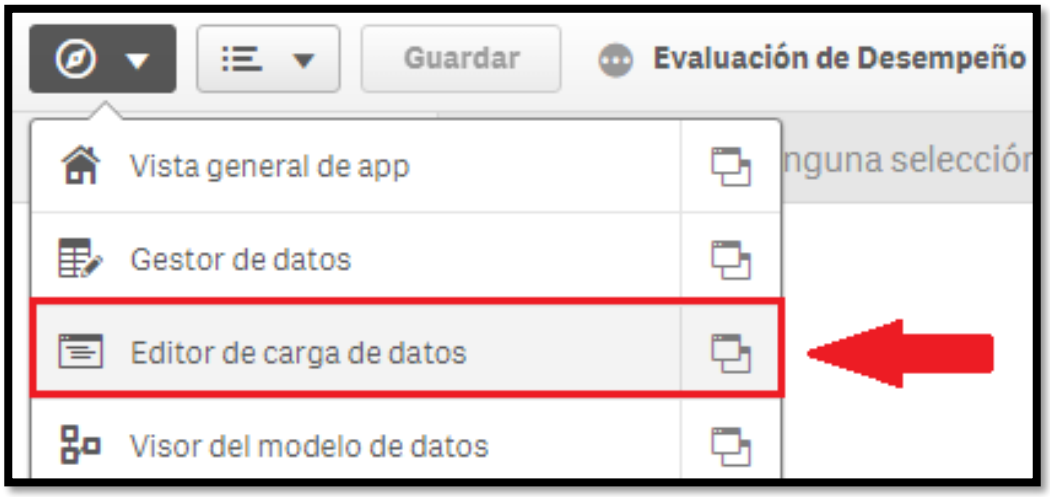


9.90 Abrir a la APP "Evaluación de Desempeño por Competencias Red de Concesionarios".



9.91 Dar clic en el botón "***NAVEGACIÓN"*** ubicado en la parte superior izquierda.

9.92 Dar clic en ***"EDITOR DE CARGA DE DATOS".***

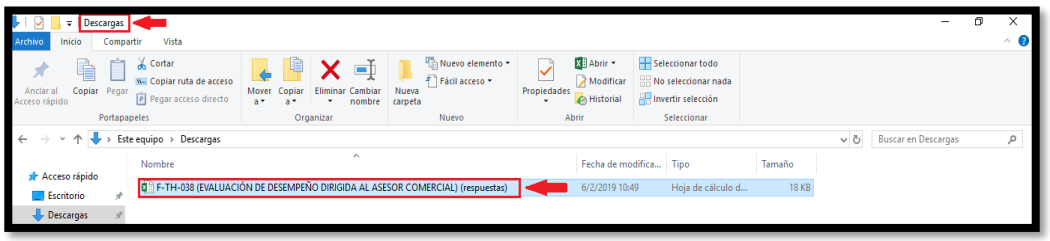


9.93 Dar clic en el ícono ***"CARGAR DATOS"*** ubicado en la parte superior derecha; el programa actualizará automáticamente los datos del documento F-TH-041 ya vinculado.

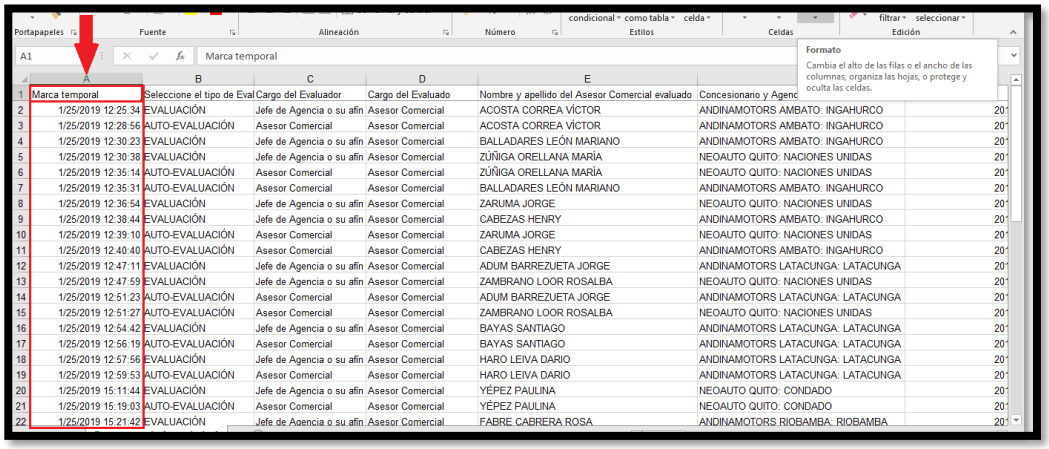
9.94 Dar clic en el botón "***CERRAR".***

OBTENER LOS RESULTADOS DE CUMPLIMIENTO DEL PERFIL DE CARGO

9.95 Abrir el documento que contiene las respuestas de la Evaluación de Desempeño por Competencias del cual se desea extraer los datos.

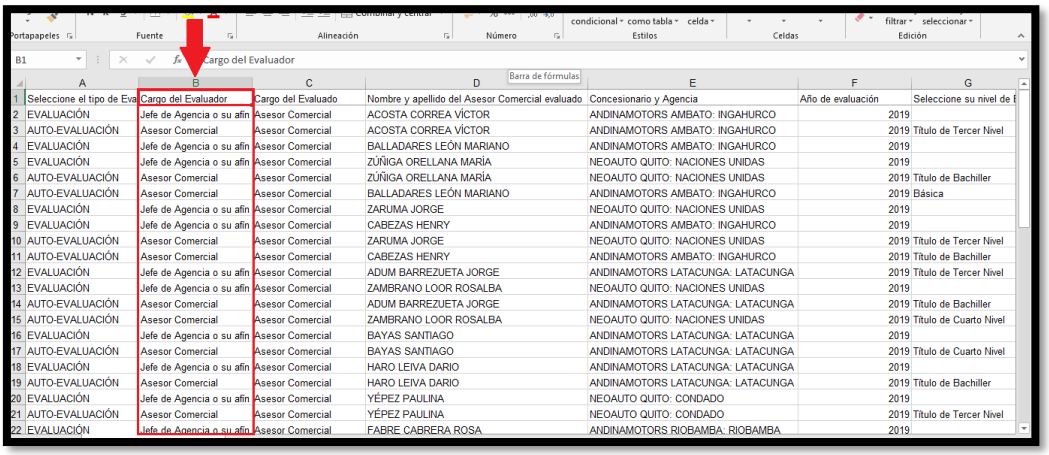


9.96 Eliminar la columna que tiene como encabezado ***MARCA TEMPORAL*** con sus respuestas.



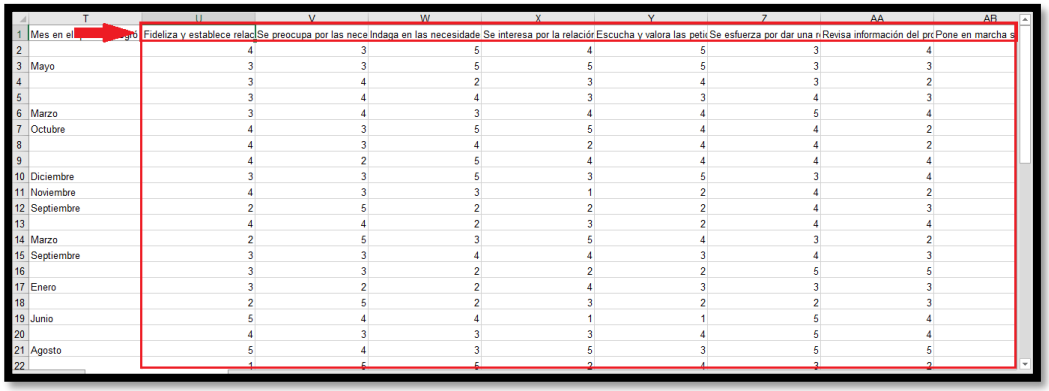
Marca temporal	Seleccione el tipo de Eval	Cargo del Evaluador	Cargo del Evaluado	Nombre y apellido del Asesor Comercial evaluado	Concesionario y Agenc	
1/25/2019 12:25:34	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:28:56	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:30:23	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:30:38	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:35:14	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:35:31	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:36:54	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:38:44	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:39:10	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:40:40	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	20
1/25/2019 12:47:11	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:47:59	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:51:23	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:51:27	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	20
1/25/2019 12:54:42	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:56:19	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:57:56	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 12:59:53	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	20
1/25/2019 15:11:44	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	20
1/25/2019 15:19:03	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	20
1/25/2019 15:21:42	EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	FABRE CABRERA ROSA	ANDINAMOTORS RIOBAMBA: RIOBAMBA	20

9.97 Eliminar la columna que tiene como encabezado ***CARGO DEL EVALUADOR*** con sus respuestas.



Seleccione el tipo de Eva	Cargo del Evaluador	Cargo del Evaluado	Nombre y apellido del Asesor Comercial evaluado	Concesionario y Agencia	Año de evaluación	Seleccione su nivel de E
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Título de Tercer Nivel
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Bachiller
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Básica
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Tercer Nivel
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Título de Bachiller
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Tercer Nivel
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Bachiller
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Cuarto Nivel
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Cuarto Nivel
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Bachiller
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	2019	
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	2019	Título de Tercer Nivel
EVALUACIÓN	Jefe de Agencia o su afín	Asesor Comercial	FABRE CABRERA ROSA	ANDINAMOTORS RIOBAMBA: RIOBAMBA	2019	

9.98 Eliminar todas las columnas que contengas las preguntas y los puntajes de la Evaluación de Desempeño por Competencias.



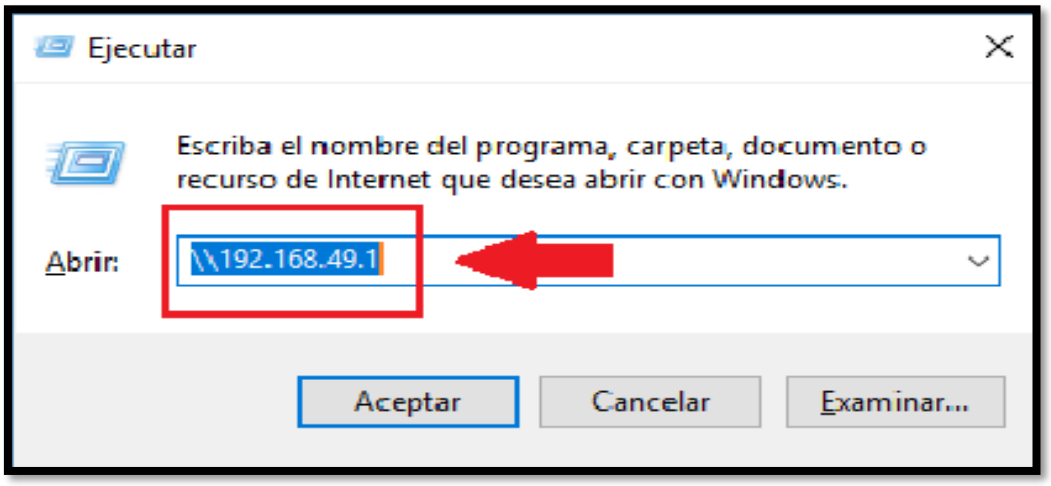
Mes en el	Fideliza y establece relac	Se preocupa por las nece	Indaga en las necesidade	Se interesa por la relación	Escucha y valora las peti	Se esfuerza por dar una r	Revisa información del pr	Pone en marcha s
	4	3	5	4	5	3	4	
Mayo	3	3	5	5	5	3	3	
	3	4	2	3	4	3	2	
	3	4	4	3	3	4	3	
Marzo	3	4	3	4	4	5	4	
Octubre	4	3	5	5	4	4	2	
	4	3	4	2	4	4	2	
	4	2	5	4	4	4	4	
Diciembre	3	3	5	3	5	3	4	
Noviembre	4	3	3	1	2	4	2	
Septiembre	2	5	2	2	2	4	3	
	4	4	2	3	2	4	4	
Marzo	2	5	3	5	4	3	2	
Septiembre	3	3	4	4	3	4	3	
	3	3	2	2	2	5	5	
Enero	3	2	2	4	3	3	3	
	2	5	2	3	2	2	3	
Junio	5	4	4	1	1	5	4	
	4	3	3	3	4	5	4	
Agosto	5	4	3	5	3	5	5	
	1	5	5	2	4	3	2	

9.99 Copiar el contenido del documento ***sin los encabezados.***

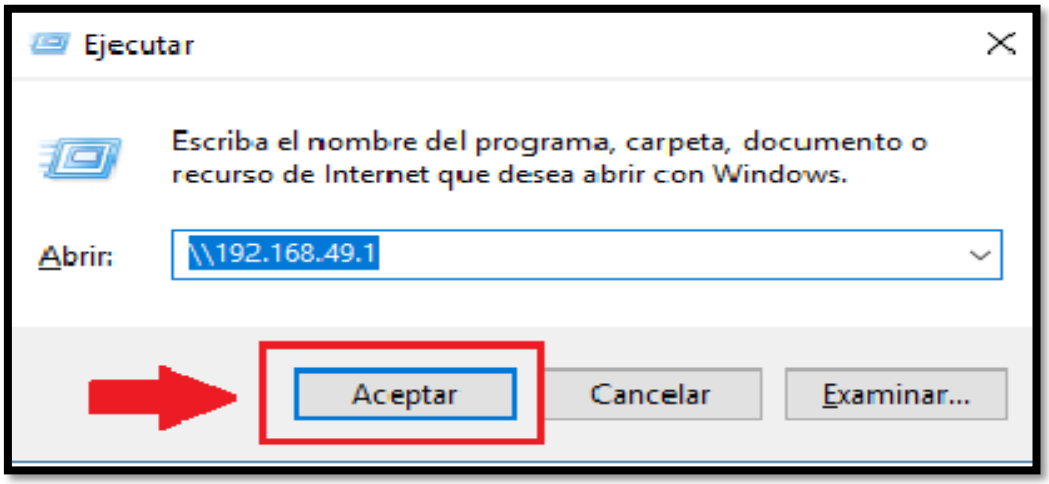
Seleccione el tipo de Eval	Cargo del Evaluado	Nombre y apellido del Asesor Comercial evaluado	Concesionario y Agencia	Año de evaluación	Seleccione su nivel de Ed	Experiencia en el cargo
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019		
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCTOR	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Título de Tercer Nivel	2 años
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019		
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019		
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MARÍA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Bachiller	6 meses
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MARIANO	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Básica	6 meses
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019		
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019		
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Tercer Nivel	3 años
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Título de Bachiller	4 o más años
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Tercer Nivel	3 años
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019		
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JORGE	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Bachiller	4 o más años
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROSALBA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Cuarto Nivel	4 o más años
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019		
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Cuarto Nivel	1 año
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019		
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Bachiller	6 meses
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	2019		
AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	2019	Título de Tercer Nivel	2 años
EVALUACIÓN	Asesor Comercial	FARRE CARRERA ROSA	ANDINAMOTORS RIOBAMBA: RIOBAMBA	2019		

9.100 Presionar el botón ***WINDOWS+R*** (se abrirá el programa ***ejecutar).***

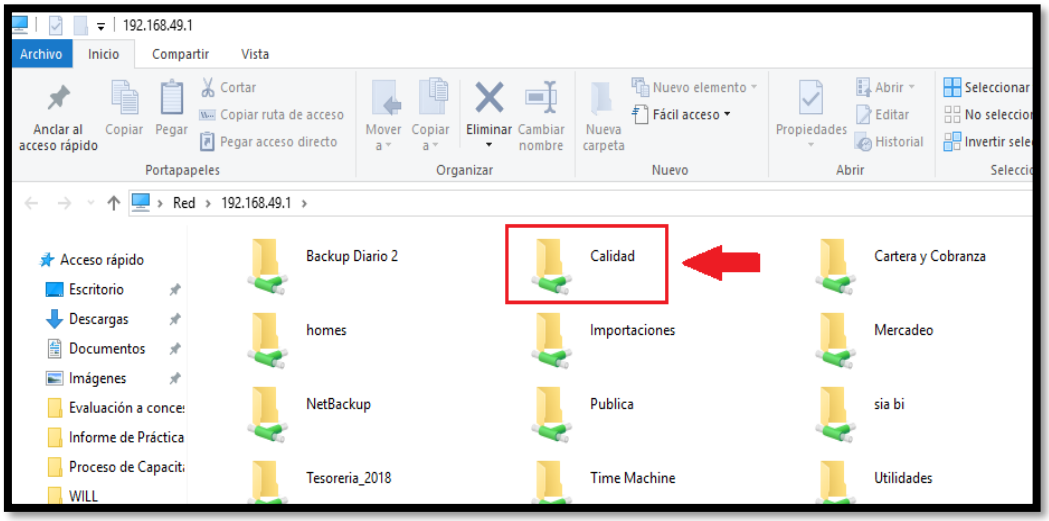
9.101 Digitar el recurso ***\\192.168.49.1***



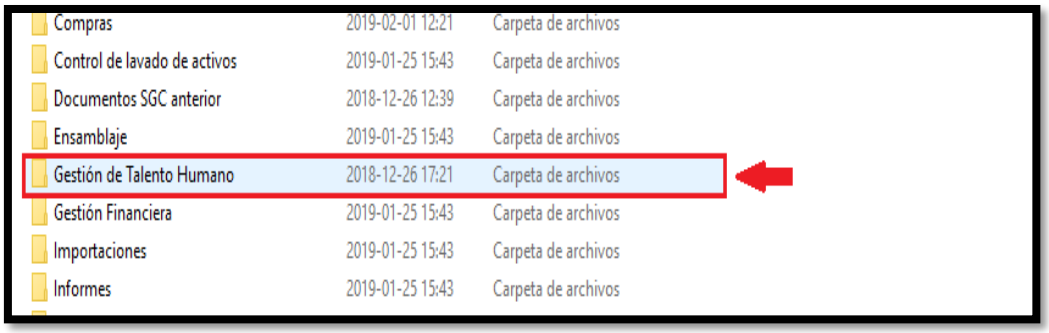
9.102 Dar clic en el botón ***ACEPTAR.***



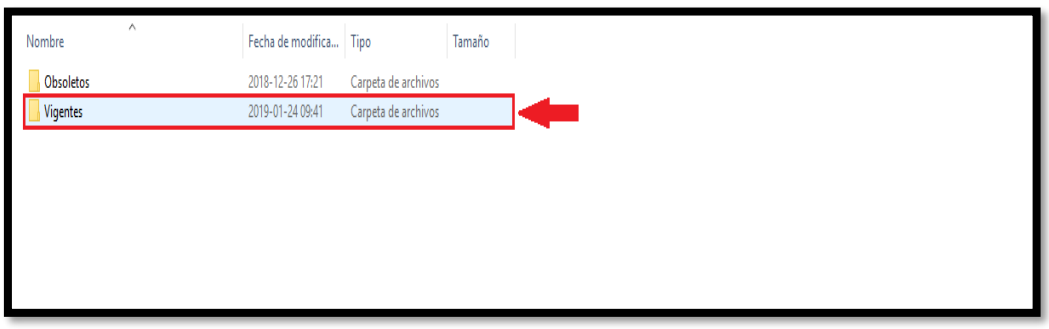
9.103 Abrir la carpeta ***CALIDAD.***



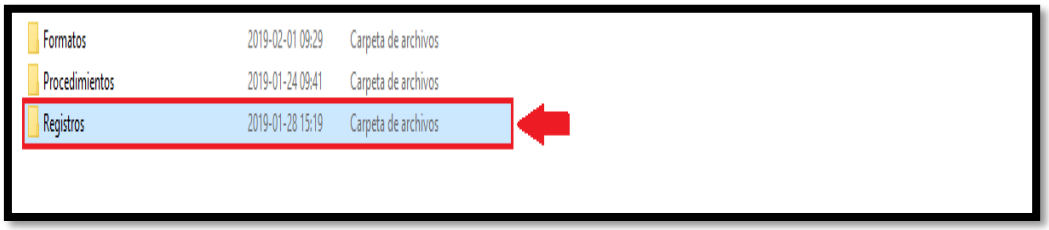
9.104 Abrir la carpeta ***GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.***



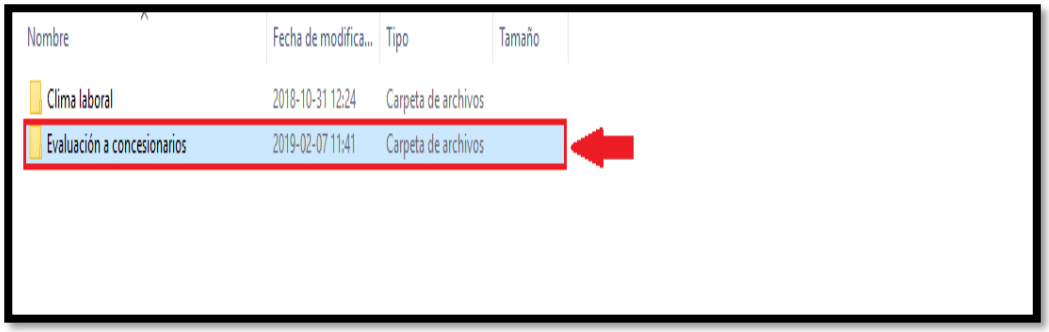
9.105 Abrir la carpeta ***VIGENTES.***



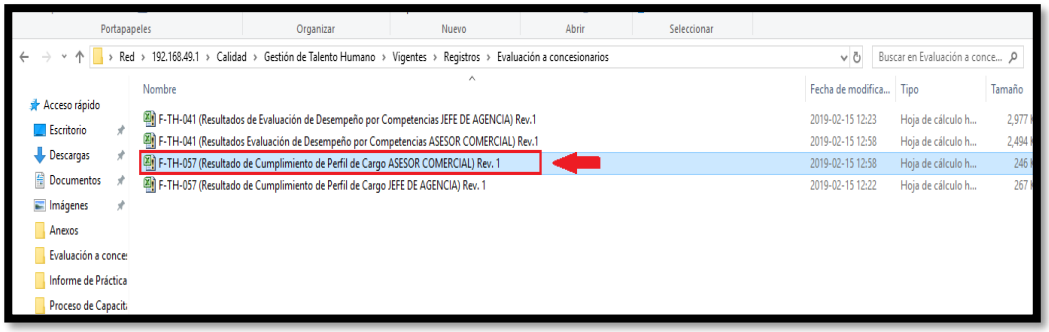
9.106 Abrir la carpeta ***REGISTROS.***



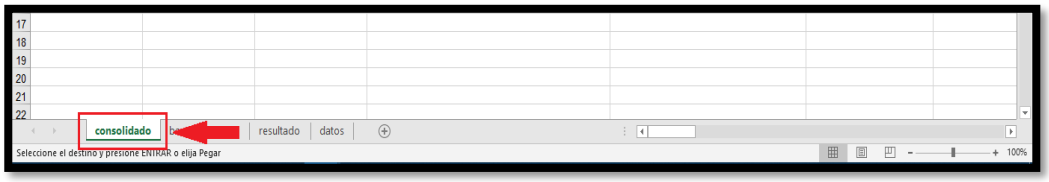
9.107 Abrir la carpeta ***EVALUACIÓN A CONCESIONARIOS.***

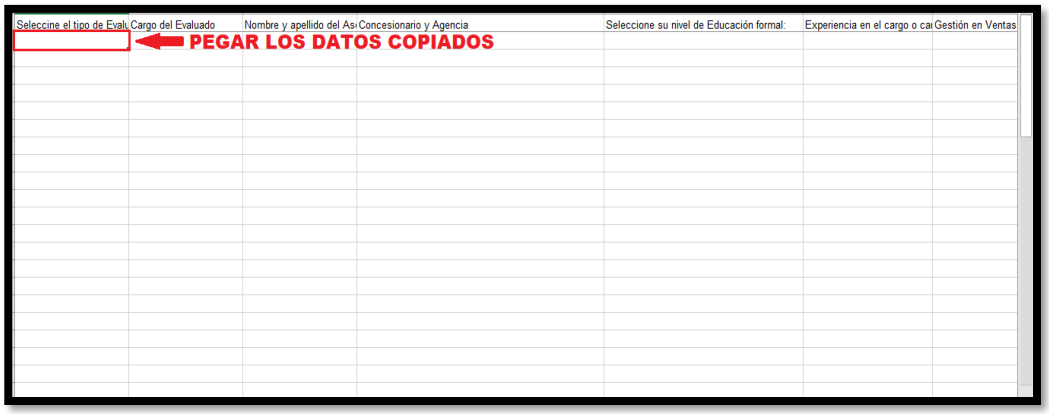


9.108 Abrir el documento Excel en el cual se procesarán los datos.



9.109 Dirigirse a la hoja ***"consolidado"*** y pegar los datos desde la celda **A2** en adelante en la hoja.

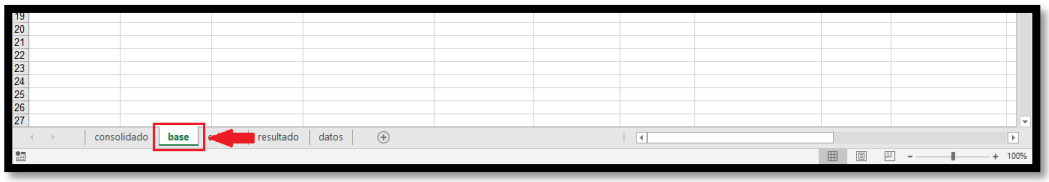




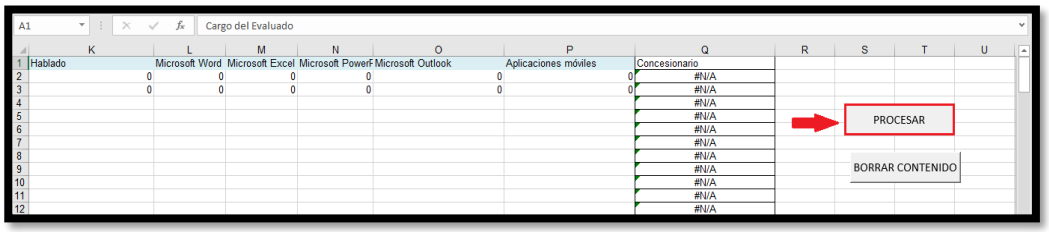
	Seleccine el tipo de Eval	Cargo del Evaluado	Nombre y apellido del As	Concesionario y Agencia	Seleccione su nivel de Educación formal:	Experiencia en el cargo o cai	Gestión en Ventas
2	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCT	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019		
3	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ACOSTA CORREA VÍCT	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Título de Tercer Nivel	2 años
4	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MA	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019		
5	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019		
6	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZÚÑIGA ORELLANA MA	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Bachiller	6 meses
7	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BALLADARES LEÓN MA	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Básica	6 meses
8	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019		
9	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019		
10	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZARUMA JORGE	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Tercer Nivel	3 años
11	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	CABEZAS HENRY	ANDINAMOTORS AMBATO: INGAHURCO	2019	Título de Bachiller	4 o más años
12	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Tercer Nivel	3 años
13	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROS	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019		
14	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ADUM BARREZUETA JO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Bachiller	4 o más años
15	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	ZAMBRANO LOOR ROS	NEOAUTO QUITO: NACIONES UNIDAS	2019	Título de Cuarto Nivel	4 o más años
16	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019		
17	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	BAYAS SANTIAGO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Cuarto Nivel	1 año
18	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019		
19	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	HARO LEIVA DARIO	ANDINAMOTORS LATACUNGA: LATACUNGA	2019	Título de Bachiller	6 meses
20	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	2019		
21	AUTO-EVALUACIÓN	Asesor Comercial	YÉPEZ PAULINA	NEOAUTO QUITO: CONDADO	2019	Título de Tercer Nivel	2 años
22	EVALUACIÓN	Asesor Comercial	FABRE CABRERA ROS	ANDINAMOTORS RIOBAMBA: RIOBAMBA	2019		

consolidado | base | calculo | resultado | datos

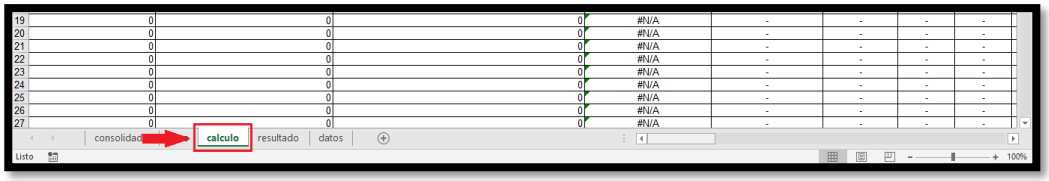
9.110 Dirigirse a la hoja ***"base"***

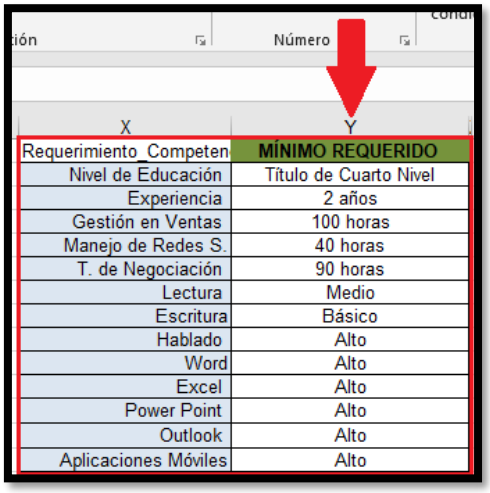


9.111 Dar clic en el botón ***PROCESAR***, mismo que está ubicado al extremo derecho; el documento de Excel ejecutará una macro.



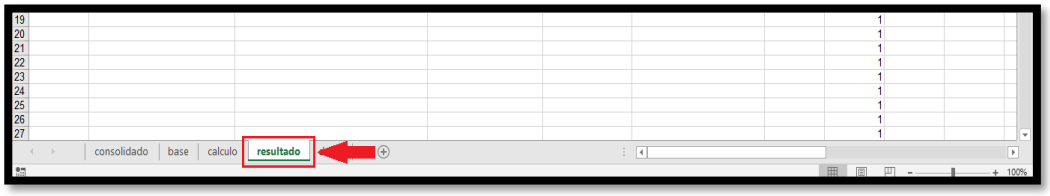
9.112 Dirigirse a la hoja ***cálculo*** y especificar en la columna ***MÍNIMO REQUERIDO*** cuál será el puntaje mínimo requerido para procesar los datos.



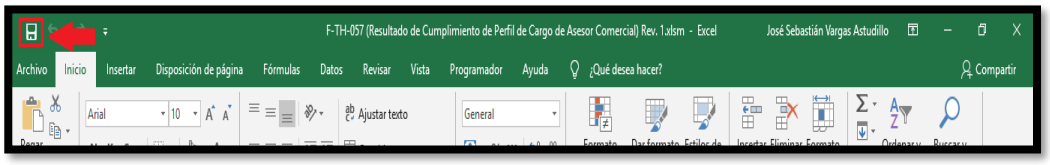


	X	Y
	Requerimiento_Competen	MÍNIMO REQUERIDO
	Nivel de Educación	Título de Cuarto Nivel
	Experiencia	2 años
	Gestión en Ventas	100 horas
	Manejo de Redes S.	40 horas
	T. de Negociación	90 horas
	Lectura	Medio
	Escritura	Básico
	Hablado	Alto
	Word	Alto
	Excel	Alto
	Power Point	Alto
	Outlook	Alto
	Aplicaciones Móviles	Alto

9.113 Dirigirse a la hoja ***"resultado"*** y dar clic en el botón ***"PROCESAR"***; el documento de Excel ejecutará una macro.



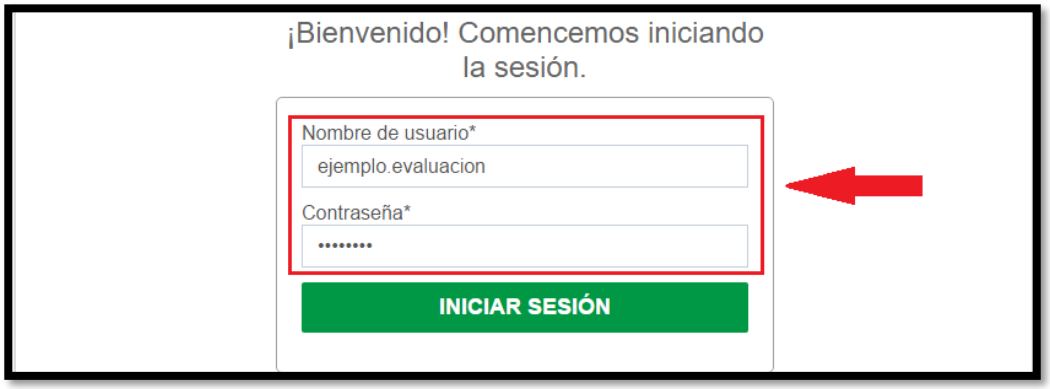
9.114 Guardar el archivo



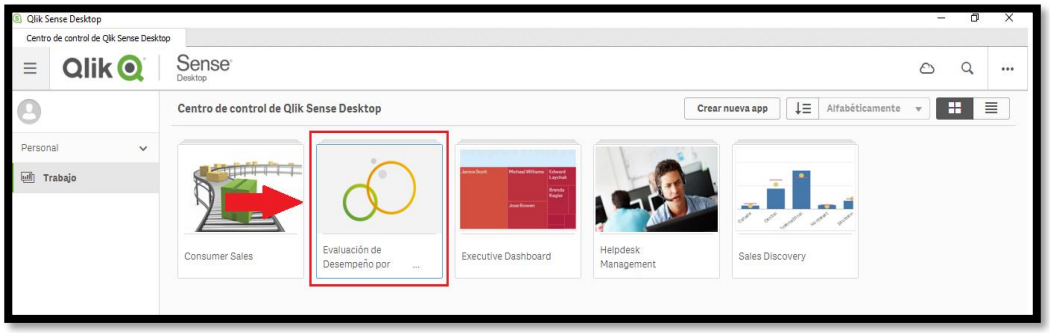
PARA VINCULAR LOS DATOS DEL DOCUMENTO DE CUMPLIMIENTO DEL DE PERFIL CON EL QLIK:

9.115 Abrir el programa Qlik.

9.116 Ingresar con su usuario y contraseña

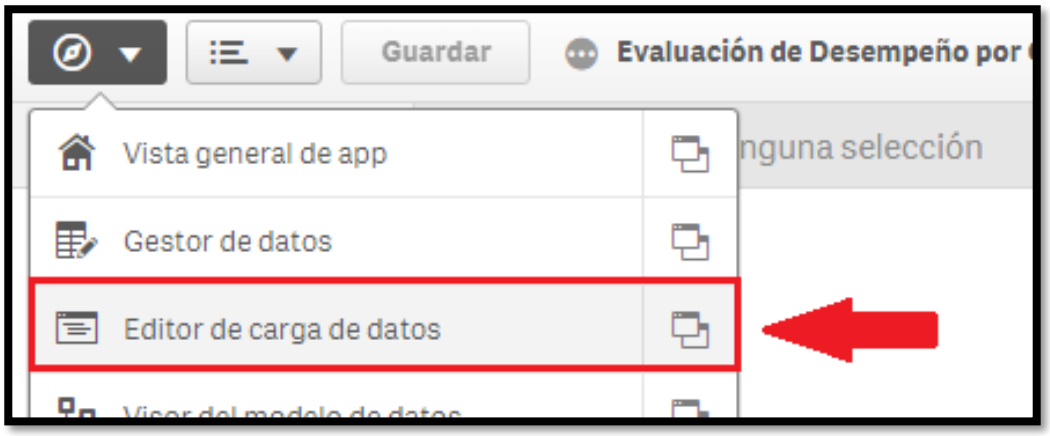


9.117 Abrir a la APP "Evaluación de Desempeño por Competencias Red de Concesionarios".



9.118 Dar clic en el botón "***NAVEGACIÓN"*** ubicado en la parte superior izquierda.

9.119 Dar clic en ***"EDITOR DE CARGA DE DATOS".***



9.120 Dar clic en el ícono ***"CARGAR DATOS"*** ubicado en la parte superior derecha; el programa actualizará automáticamente los datos del documento.

9.121 Dar clic en el botón "***CERRAR".***

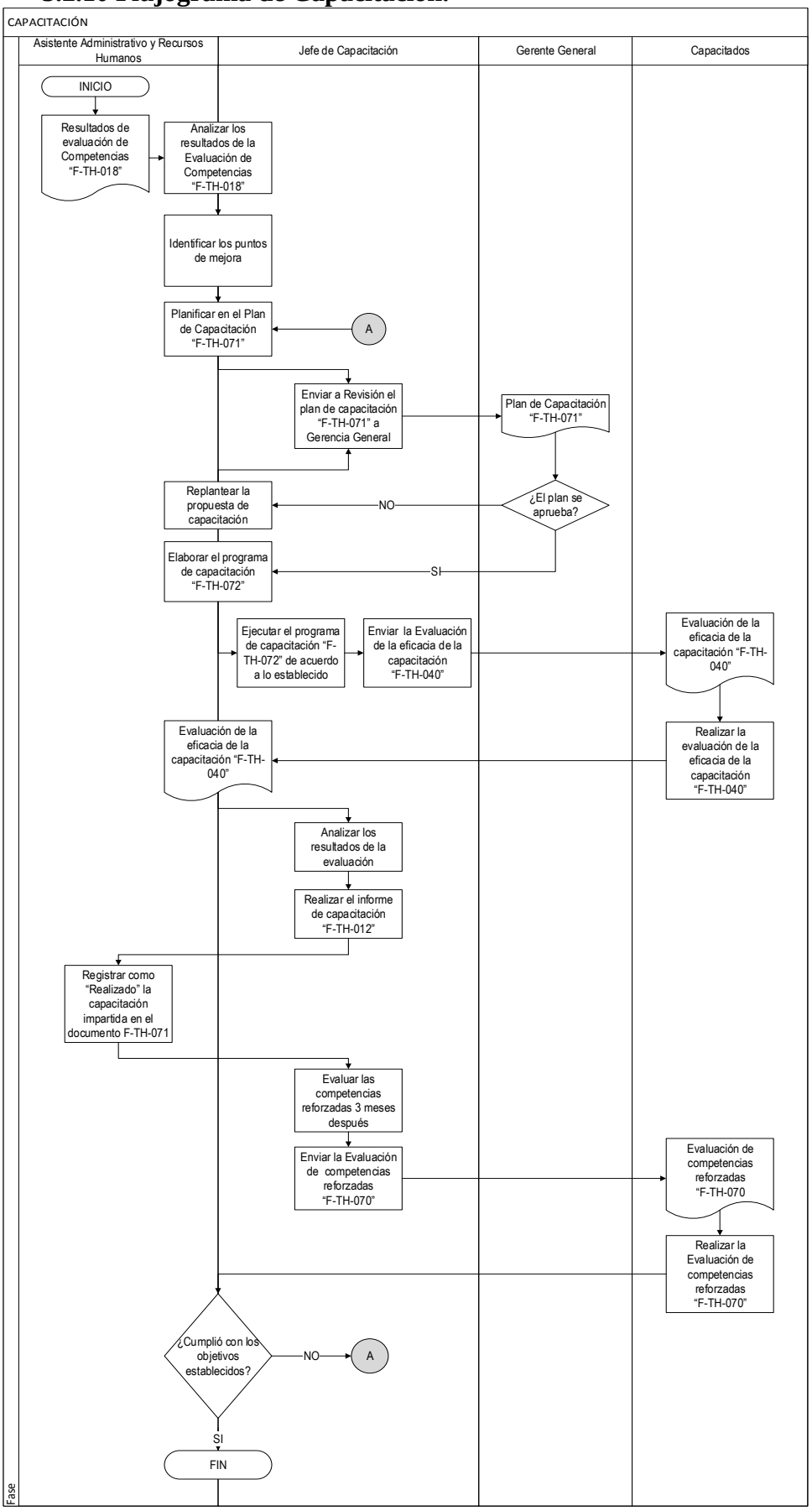
PARA OBSERVAR LAS GRÁFICAS CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:

9.122 Dar clic en el botón ***"NAVEGACIÓN".***

9.123 Dar clic en la opción ***"VISTA GENERAL DE LA APP"***

9.124 Seleccionar el gráfico que desee ver.

3.2.10 Flujograma de Capacitación.



Véase los **anexos 22-30** en donde constan los formatos del flujograma.

3.2.11 Procedimiento de Capacitación.

	CAPACITACIÓN	Código: P-TH -016 Fecha: 2019-05-27 Revisión: 1

1. OBJETIVO

Establecer una metodología para desarrollar capacitaciones que permita al colaborador potencializar y/o reforzar competencias, conocimientos o habilidades.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica al personal que forme parte de las capacitaciones realizadas o gestionadas por parte de la empresa Neohyundai S.A.

3. DEFINICIONES

Competencias: Habilidades generadas en base a la experiencia y es reforzada por la personalidad para lograr un buen desempeño en ciertas funciones
Incentivos: Premios o logros que se proporciona al éxito obtenido para seguir fomentándolo.
Capacitador interno: Personal que se encuentra laborando dentro de la empresa y se dispone a capacitar a otro empleado de la misma.
Capacitador externo: Proveedores de cursos, talleres, etc. que son solicitados por empresas.

4. OBSERVACIONES:

4.1 Los empleados que soliciten alguna capacitación de forma personal, deberán realizarla de acuerdo a lo determinado en el Procedimiento para solicitud de Capacitaciones "P-TH-013"
4.2 Se deberá realizar el Plan de Capacitación "F-TH-071" conjuntamente con el Asistente administrativo y Recursos Humanos y con el Gerente o jefe de cada área, de acuerdo a las necesidades y recursos con las que la empresa se encuentra en determinado momento.
4.3 Comunicar al personal que está en el proceso de capacitación la manera en la que serán evaluados y cuáles serán los objetivos que se pretende cumplir
4.4 Durante el periodo de la capacitación, registrar la asistencia del personal en el Programa de Capacitación "F-TH-072"

5. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

N°	Actividad	Responsable (s)	Documentación
4.1	Analizar los "Resultados de la evaluación de competencias" F-TH-018	Asistente administrativo y Recursos Humanos	F-TH-018 "Resultados de evaluación de competencias"

		y jefe de capacitación	
4.2	Identificar los puntos de mejora	Asistente administrativo y Recursos Humanos y jefe de capacitación	F-TH-018 "Resultados de evaluación de competencias"
4.3	Planificar el "Plan de Capacitación" F-TH-071	Asistente administrativo y Recursos Humanos y jefe de capacitación	F-TH-071 "Plan de Capacitación"
4.5	Si se aprueba el plan por parte de Gerencia General, seguir con el punto 4.6, caso contrario replantear la propuesta y dirigirse al 4.3	Asistente administrativo y Recursos Humanos y jefe de capacitación	F-TH-071 "Plan de Capacitación"
4.6	Elaborar el "Programa de Capacitación" F-TH-072	Asistente administrativo y Recursos Humanos y jefe de capacitación	F-TH-072 "Programa de Capacitación"
4.7	Ejecutar el "Programa de Capacitación" F-TH-072	Jefe de Capacitación	F-TH-072 "Programa de Capacitación"
4.8	Realizar la "Evaluación de la eficacia de la capacitación" F-TH-040 al personal capacitado.	Personal Capacitado	F-T-040 "Evaluación de la eficacia de la capacitación"
4.9	Analizar los resultados de la "Evaluación de la eficacia de la capacitación" F-TH-040	Jefe de Capacitación	F-TH-040 "Evaluación de la eficacia de la capacitación"
4.9	Realizar el "Informe de capacitación" F-TH-012	Jefe de capacitación	F-TH-012 "Informe de capacitación"
4.10	Registrar como **realizado** la capacitación impartida en el documento F-TH-071	Asistente administrativo y Recursos Humanos	F-TH-071 "Plan de Capacitación"
4.11	Realizar "Evaluación de competencias reforzadas" F-TH-070 3 meses después de la capacitación	Personal Capacitado	TH-070 "Evaluación de competencias"
4.12	Dar por culminado el proceso si cumple con los objetivos establecidos; caso contrario dirigirse al punto 4.3	Asistente administrativo y Recursos Humanos y Gerente o jefe de capacitación	

6. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	Código	Llena	Revisa	Archiva	Tiempo de archivo	Disposición
Procedimiento para solicitud de Capacitaciones	P-TH-013	Empleado	Gerente Administrativo	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Plan de Capacitación	F-TH-071	Jefe Inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos	Gerente Financiero	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Evaluación de la eficacia de la capacitación	F-TH-040	Empleado	Jefe Inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Programa de Capacitación	F-TH-072	Jefe Inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos	Gerente General	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Informe de Capacitación	F-TH-012	Gerente o jefe de área	Jefe Inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Resultados de la Evaluación de Competencias	F-TH-018	-	Jefe Inmediato y Asistente administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativa	3 años	Destruir
Evaluación de competencias reforzadas	F-TH-070	Empleado	Asistente administrativo y Recursos Humanos	Asistente Administrativa	3 años	Destruir

7. **DIVULGACIÓN:** Asistente Administrativo y Recursos Humanos, Coordinador de Información Gerencial, Gerente o jefe de cada área y Capacitadores.

8. REVISION:

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2019-06-03	Inducción al sistema de gestión de calidad

9. ANEXOS: (del procedimiento)

CAPÍTULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIÓN

Los resultados obtenidos del diagnóstico determinan la necesidad de crear un modelo de gestión de talento humano por procesos, sustentado en las normas de calidad ISO 90001 y basado en el ciclo PHVA.

En este caso, el modelo de gestión de talento humano propuesto consta de cuatro subsistemas, lo cuales son: reclutamiento, selección y contratación; inducción; evaluación (interna y a concesionarios) y capacitación. Todos estos, permitirían solventar las necesidades actuales de la empresa y se ajustan a la realidad por la cual atraviesa la misma. Sin embargo, bajo ningún motivo el modelo propuesto desatiende la posibilidad de ser mejorado, este modelo ha sido diseñado para continuar su desarrollo y mejora a medida que la empresa continúe creciendo.

El contar con un proceso de gestión de talento humano permite, tanto a la empresa como a la persona que esté a cargo, identificar de manera oportuna sobre qué, cuándo y cómo actuar de acuerdo a los procedimientos establecidos para cada uno de los subsistemas, a su vez, nos permite planificar las acciones de intervención a través de objetivos a corto, mediano y/o largo plazo.

El procedimiento de reclutamiento, selección y contratación permite a la empresa, en primer lugar, determinar que el cargo que está vacante sea realmente necesario, derivando así, a reclutar a los aspirantes de fuentes confiables y brindando la posibilidad de postularse a colaboradores que ya están dentro de la empresa y deseen nuevos retos. Finalmente, en la contratación se establecen las acciones y los tiempos límites para oficializar la vinculación del nuevo colaborador ante los entes de control interesados y así evitar multas; todo esto, con la finalidad de minimizar los niveles de rotación, generar un buen clima laboral, contar con personal alineado a los valores de la empresa, evitar gastos adicionales, entre otros.

El procedimiento de inducción permite tanto a la empresa como al nuevo colaborador abordar y conocer todos los aspectos que se consideren necesarios y se relacionen con su cargo, va desde una capacitación sobre planeación estratégica hasta una

capacitación personalizada por parte del jefe inmediato sobre las funciones del nuevo cargo.

El procedimiento de evaluación propuesto en este modelo, al complementarse con las herramientas diseñadas para su correcta ejecución y utilizando los recursos tecnológicos con los que dispone la empresa, nos permite identificar de manera oportuna los comportamientos que benefician al desenvolvimiento del empleado para que estos sean reforzados o a su vez planificar a tiempo capacitaciones en donde se evidencien áreas de mejora.

El procedimiento de capacitación nos brinda la posibilidad de tener control absoluto de todas las acciones que se deben implementar al momento de reforzar o mejorar las competencias identificadas, con esto la capacitación deja de ser vista como un gasto para la empresa y se convierte en una inversión que a futuro reflejará sus resultados.

Finalmente, se puede concluir que este modelo de gestión de talento humano por procesos, cuenta con su respectivo flujograma, procedimiento, aplicativos y formatos codificados para que formen parte de un Sistema de Gestión de Calidad, permitiéndole al usurario final ejecutar cada una de las actividades de manera adecuada, teniendo un registro exacto de todas las intervenciones. Al ser este proceso una sucesión de pasos, el ciclo PHVA se cumple tanto en el proceso de gestión de talento humano como en los procedimientos descritos de cada subsistema, permitiéndole a la empresa crecer de la mano de un modelo de gestión que está en permanente actualización y normado por la ISO de Calidad 9001.

4.2 RECOMENDACIONES

Si el presente modelo de gestión de Talento Humano por procesos es aceptado por la empresa, se recomendaría capacitar al encargado de llevarlo a cabo sobre los subsistemas determinados. Esto con la finalidad de que se agilice las actividades y se desarrolle de la mejor manera. A sí mismo se deberá tener conocimiento de todos los aplicativos que están ligados a los procedimientos para poder actualizarlos o mejorarlos con el transcurso del tiempo.

Se recomienda llevar una adecuada planeación entre los departamentos que se vean involucrados en el proceso, ya que la sinergia entre los grupos beneficiaría a las partes interesadas.

Para finalizar se recomienda agregar más valor y participación al departamento de recursos humanos dentro de la planeación estratégica de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Alarcón, Fernández, Gutiérrez y Lafuente. (2015). Sensibilidad ética empresarial. *INNOVAR, 25*(58), 49-64. Obtenido de http://hdl.handle.net/2445/100009

Alfaro, S. (abril de 2009). *SlideShare.* Obtenido de https://es.slideshare.net/LEWI/gestion-por-procesos-business-process-management-by-lic-salvador-alfaro-gomez-april-2009-1081098

Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias.* Buenos Aires: Granica. Obtenido de https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf

Alles, M. (2006). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias.* Buenos Aires: Ediciones Garnica S.A.

Álvarez del Cuvillo, A. (2013). Apuntes de Derecho Procesal Laboral. En *Proceso y Procedimiento* (pág. 15). Cádiz, España: RODIN. Obtenido de https://rodin.uca.es/xmlui/bitstream/handle/10498/6871/Procesal4.pdf?sequence=32

Barrera, M. (2016). *"MANUAL ORGÁNICO Y FUNCIONAL Y MANUAL DE CLASIFICACIÓN, VALORACIÓN DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA DE CONSTRUCCIONES INGENIERÍA SUMINISTROS CONINSU CÍA. LTDA, DEL CANTÓN LAGO AGRIO, PROVINCIA DE SUCUMBIOS, PARA EL AÑO 2015.* Loja: Universidad Nacional de Loja.

Blasco . (2004). *Reclutamiento y Selección de Personal: viejo y nuevo rol del psicólogo .* Brasíl : Revista Psicología: Organización y Trabajo .

Calderón y Sánchez . (2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del.* Barranquilla: Revista de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte.

Capuano. (2004). *EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS.* Argentina : Redalyc.org.

Catalina, C. M. (2015). *El Manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo.* Ambato.

Chiavenato . (2001). *Administración de Recursos Humanos .*

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf

Cobo, J. (2001). *Ética profesional en Ciencias Humanas y Sociales.* España: Huerga Fierro. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=nihRDQ4WHeoC&oi=fnd&pg=PA7&dq=%C3%A9tica+profesional&ots=6ArnIbK8QC&sig=FFJS_5sxkhSWIGTIyi9LLUODfWg#v=onepage&q=%C3%A9tica%20profesional&f=false

Contreras . (2013). *El Concepto de Estraégia como Fundamento de la Planeación Estratégica .* Colombia : Universidad del Norte.

Contreras, C. (2010). *Plan para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001, en la corporación !Mucho Mejor Ecuador!* Cuenca.

Cuestas, A. (2005). *www.gecytu.cu.* Obtenido de http://www.gecyt.cu/redcapitalhumano/libros/libro3.pdf

Elvira y Dávila. (2005). Cultura y administración de Recursos Humanos en América Latina. *Dialnet*(5), 28-45. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1059717

Hernández . (2009). *Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado.* Colombia : AD-minister .

Hernández. (2009). Prácticas de selección de personal, un instrumento de dominación socialmente aceptado . *AD-MINISTER Universidad EAFIT*.

Jiménez, J. S. (sf). El empleo público en España: evaluación del desempeño, incentivos y retribuciones. *siteresources.wordlbank.org*, 5-20. Obtenido de http://siteresources.worldbank.org/PSGLP/Resources/Salinas.pdf

KELLOG, G. (2009). *Preparación del manual de oficina.* España: Reverté.

Madrigal, Madrigal y Guerrero. (2015). *Planeación Estratégica y Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas, (Pymes), Herramienta Básica para su Permanencia y Consolidación .* México : European Scientific Institute, ESI.

Mallar, Á. (2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Visión de futuro, 13*(1), 23. Obtenido de http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51

Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimera ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Obtenido de https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/ccc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf

Nestlé España. (s.f). *Desarrollo Profesional*. Obtenido de Nestlé: https://empresa.nestle.es/es/cvc/equipo-humano/desarrollo-profesional

Pallarés, Merma y Brijaldo. (2016). JOB IN©: Desarrollo de una plataforma para la preselección "SMART" para el sector HORECA. *Revistas Científicas de la Universidad de Barcelona, 6*(2), 10. Obtenido de http://revistes.ub.edu/index.php/ara/article/view/19078/21556

Pardo, J. M. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional.* Madrid: AENOR.

Parra y Rodríguez . (2016). *La Capacitación y su Efecto en la Calidad dentro de las Organizaciones .* Colombia: Rev.investig.desarro.innov.

Perea . (2006). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: ENFOQUE SISTÉMICO EN UNA PERSPECTIVA GLOBAL .* Perú: REVISTA DE INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA.

Portela, A. T. (2015). Evaluación del desempeño: un nuevo reto para la administración pública. *Nueva Revista*. Obtenido de https://www.nuevarevista.net/cultura-comunicacion/la-evaluacion-del-desempeno-un-nuevo-reto-para-la-administracion-publica/

Ramírez . (2004). *PROCESOS DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO: Un enfoque integral para el mejoramiento de la salud del trabajo y la productividad .* División Gran Empresa .

Redondo. (2015). *Guía metodológica para la elaboración de un flujograma.* Obtenido de https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/12095/GUIA%20METODOL%D3GICA%20PARA%20LA%20ELABORACI%D3N%20DE%20UN%20FLUJOGRAMA.pdf;jsessionid=AFD2752D844DB2FF4FADDD2B39202545?sequence=5

Reynoso y Posadas. (2014). La inducción al trabajo como un proceso indispensable para la productividad organizacional. *ResearchGate*. Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/279533092_La_induccion_al_trabajo_como_un_proceso_indispensable_para_la_productividad_organizacional

Rodríguez . (2000). *Selección Efectiva de Personal basada en Competencias .* Brasíl : Revista de Servicio Público .

Rodríguez, S. d. (2005). *Capitulo II "Marco teórico sobre el manual paramétrico de funciones, evaluación del desempeño, recursos humano ¿s.*

Ruiz, Almaguer, Torres y Hernandez . (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguín, 20*(1), 12. Obtenido de http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/819/859

Sabino. (1992). *El proceso de Investigación.* Caracas: Ed. Panamericana.

Silva, J. (2001). ¿Que es eso de la ética profesional? *Contaduría y Administración*(105). Obtenido de https://www.redalyc.org/html/395/39520502/

Softgrade. (2018). Plantilla para crear un manual de procesos y procedimiento. *Softgrade*. Obtenido de https://softgrade.mx/como-hacer-un-manual-de-procedimientos/

Taylor y Bogdan . (1984). *Introducción a los métodos de investigación cualitativos.* (traducción al español: Introducción a los Métodos cualitativos de investigación. Buenos Aires: Paidós, 1986).

Vallejo, L. (2015). *Gestión del Talento Humano.* Riobamba: La Caracola Editores. Obtenido de http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gestión%20del%20talento%20humano.pdf

Valverde, J., Revuelta, F. I., & Fernández , M. R. (2012). Modelos de evaluación por competencias a través de un sistema de gestión de aprendizaje . *REVISTA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN*, 51-62.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta (auditoría)

FORMULARIO DE ENCUESTA PARA DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS DE GESTION DE TALENTO HUMANO

Objetivo: Diagnosticar los procesos de la Gestión del Talento Humano dentro de la empresa Neohyundai S.A.

Cargo que desempeña la informante:

MANUAL DE FUNCIONES

- *Manual de Perfiles y Funciones por Competencias* ☐
- *Diccionario de competencias,* comportamientos ☐

1. **PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

Tienen reglamento interno

Convocatorias:

- *Autoriza el Gerente*

1.2 Reclutamiento Interno*:* SI ☐ NO ☐

- Movimientos de Personal ☐
- Otros _____

1.2 Reclutamiento Externo*:* SI ☐ NO ☐

- Base de datos interna ☐
- Periódico ☐
- Bolsa de Trabajo ☐
- Aplicaciones voluntarias ☐
- Universidades ☐
- Página web ☐
- Referidos de la propia empresa ☐
- Otras Organizaciones ☐

1.3. Solicitud de Empleo: SI ☐ NO ☐

- Formato Digital ☐
- Formato físico: ☐

1.4 Persona que califica el Curriculum Vitae vs Perfil

- Comisión de mérito y oposición ☐
  Quienes lo conforman:
  _____
  _____
  _____
- Otro _____

Comisión y/o tribunal de apelación ☐

Quienes lo conforman

_____
_____
_____

1.5 Etapa de Concurso:

- *Etapa de Méritos:* ☐
- *Etapa de Oposición:* ☐

1.6 Entrevistas:

Entrevista Preliminar: Estructurada ☐ Informal ☐ Ninguna ☐
Entrevista por Competencias: ☐
Formato de Entrevista: De conocimiento☐ Técnicas☐ *De* aptitudes☐

1.7 Aspectos que se consideran par el proceso de selección

- Competencias (habilidades) ☐
- Funciones básicas (actividades a realizar dentro de la empresa) ☐
- Perfil de cargo (formación, experiencia) ☐
- Evaluación de Salud Ocupacional ☐ Exámenes médicos ☐
- En caso de Personas con Discapacidad, se solicita el carnet de CONADIS ☐

2. RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO

2.1 Inducción SI ☐ NO ☐

- Manuales de Inducción ☐
- Material Audiovisual ☐
- Programa Tutor – pupilo ☐
- Informal, acorde a necesidades ☐

2.2 Capacitación y Formación SI ☐ NO ☐

- Plan de Desarrollo Individual ☐
- Gestión cursos, talleres, seminarios ☐
- Formación: Universidad, Cuarto Nivel ☐
- Planes de capacitación por cargo ☐
- Instructores Internos ☐

3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

4.1 Evaluador

- Gerente ☐
- Administrador ☐
- Jefe inmediato ☐
- Pares ☐

Otro_____

4.2 Utiliza formulario de evaluación: SI ☐ NO ☐

4.3 Formatos de evaluación:

- Competencias
- Escalas gráficas ☐
- Comparación por pares ☐
- Laboral ☐
- Actitudinal, funcional ☐
- Feedback y compromisos ☐

3.4 Plantilla de resultados de evaluación del desempeño

SI ☐ NO ☐

4. VALORACION DE CARGOS

- Existe una tabla de valoración de puestos: **SI ☐ NO ☐**
- Qué metodología utilizan:

_____

_____

_____

Fuente: SuperNova

Anexo 2 Entrevistas (transcripciones)

<u>Entrevistado #1</u>

Preguntas:

¿Al momento de seleccionar personal, que aspectos considera?

- Experiencia
- Educación (Académica)
- Expresión Oral/Física

¿Para elegir al mejor candidato, como realizan el proceso?

- Mejor cumplimiento de los puntos que el perfil requiere

¿Cómo se realiza el proceso de inducción?

- Entrega del puesto
- Acompañamiento Inicial

¿Quién atribuye las competencias a cada perfil de cargo? ¿Cree que son las idóneas?

- Jefe inmediato superior
- No se trata de creer se trata de que es lo idóneo

¿Existe una evaluación de desempeño por competencias en la empresa?

- No

¿La empresa le ofrece a usted y a su equipo de colaboradores la oportunidad de capacitarse para el óptimo desempeño de sus funciones? ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?

- No

¿Enliste que roles o funciones tiene un departamento de Gestión del Talento Humano?

- Educación continua
- Camino claro para la carrera empresarial de cada individuo
- Promoción Interna

¿Según usted, cuáles cree que son las deficiencias en la Gestión del Talento Humano?

Vacío

Entrevistado #2

Preguntas:

¿Al momento de seleccionar personal, que aspectos considera?

- Conocimiento
- Estudios
- Experiencia
- Comunicación

¿Para elegir al mejor candidato, como realizan el proceso?

- Determinar objetivos a cubrir
- Realizar un test de preguntas con puntuación de acuerdo a lo que se requiera medir.
- Entrevista para validar los puntos de la pregunta 1

¿Cómo se realiza el proceso de inducción?

- Selección de temas a revisar
- Reinducción del personal que no le hicieron la inducción

¿Quién atribuye las competencias a cada perfil de cargo? ¿Cree que son las idóneas?

- Departamento de Sistemas
- Gerencia Administrativa
- Gerencia General

¿Existe una evaluación de desempeño por competencias en la empresa?

- Desconozco, no en sistemas

¿La empresa le ofrece a usted y a su equipo de colaboradores la oportunidad de capacitarse para el óptimo desempeño de sus funciones? ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?

- No, la capacitación es personal

¿Enliste que roles o funciones tiene un departamento de Gestión del Talento Humano?

- Desconozco

¿Según usted, cuáles cree que son las deficiencias en la Gestión del Talento Humano?

- No contar con un Dto. De Talento Humano
- No se puede seleccionar candidatos, no hay quien lo haga

Entrevistado #3

Preguntas:

¿Al momento de seleccionar personal, que aspectos considera?

- Conocimiento
- Desenvolvimiento
- Criterio
- Comunicación Verbal y No verbal

¿Para elegir al mejor candidato, como realizan el proceso?

- Perfil de Cargo
- Convocatoria
- Revisión CV
- Definición
- Entrevista Área
- Entrevista RRHH
- Pruebas

¿Cómo se realiza el proceso de inducción?

- Se definen hitos y ayuda referente a perfil de cargo y se genera ayuda con colaboración y a quién reporta

¿Quién atribuye las competencias a cada perfil de cargo? ¿Cree que son las idóneas?

- Manual de marca y se suma el criterio de Gerencia

¿Existe una evaluación de desempeño por competencias en la empresa?

- No

¿La empresa le ofrece a usted y a su equipo de colaboradores la oportunidad de capacitarse para el óptimo desempeño de sus funciones? ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?

- Si, marca tiene ayuda de formación a la cual nos formamos

¿Enliste que roles o funciones tiene un departamento de Gestión del Talento Humano?

- Definición Estructura
- Perfiles
- Procesos
- Desarrollo de RRHH
- Evaluación
- Contratación
- Clima laboral (Seguimiento)

¿Según usted, cuáles cree que son las deficiencias en la Gestión del Talento Humano?

- No se conoce el objetivo y la planeación estratégica del área

Entrevistado #4

Preguntas:

¿Al momento de seleccionar personal, que aspectos considera?

- Formación que permita crecer dentro del cargo (académica)
- Experiencia depende del cargo
- No importa formación formal si tiene mucha experiencia
- Afinidad (Valores con Gerencia)

¿Para elegir al mejor candidato, como realizan el proceso?

- Referidos mismas personas del equipo
- Referidos personales

¿Cómo se realiza el proceso de inducción?

- Al tener cargos repetidos, la inducción lo realizan los líderes del equipo con quienes se trabaja de manera directa
- Guía de operación (Entrega Gerente)

*****Por parte del administrativo no existe inducción, solo presenta a la persona nueva (A veces) *

¿Quién atribuye las competencias a cada perfil de cargo? ¿Cree que son las idóneas?

- Gerente atribuye competencias
    1. Perfiles
    2. Competencias
    3. Bases
- No interviene el administrativo

- Las competencias se adaptan al perfil y son cambiantes.
- Busca crecimiento de la persona

¿Existe una evaluación de desempeño por competencias en la empresa?

- En la empresa No existe
- Dentro del área si, una vez al año con revisión de perfiles

¿La empresa le ofrece a usted y a su equipo de colaboradores la oportunidad de capacitarse para el óptimo desempeño de sus funciones? ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?

- No, el grupo no capacita (ayudan con el tiempo)
- Dentro del área se gestionan los permisos
- No existe un proceso por parte de la empresa, es más interno por el área

¿Enliste que roles o funciones tiene un departamento de Gestión del Talento Humano?

- Coach permanente
- Procesos flexibles
- Conseguir personas comprometidas
- Facilitar herramientas de trabajo
- Capacitación constante

¿Según usted, cuáles cree que son las deficiencias en la Gestión del Talento Humano?

- Se considera más como la gestión / Generación del Rol
- No se da legalidad a las cosas
- Generar estrategias

Entrevistado #5

Preguntas:

¿Al momento de seleccionar personal, que aspectos considera?

- Experiencia profesional
- Referencias personales y profesionales
- Aptitud en entrevista
- Desenvolvimiento en entrevista

¿Para elegir al mejor candidato, como realizan el proceso?

- Se procede a entrevistar a la persona y se toma en consideración los aspectos mencionados en el punto superior y luego de escogerlo se procede a hablar con RRHH para que sea entrevistado por otras área, para llegar a un conceso grupal

¿Cómo se realiza el proceso de inducción?

- Ahora es muy básico, es decir prácticamente no hay. Eso es un punto a mejorar

¿Quién atribuye las competencias a cada perfil de cargo? ¿Cree que son las idóneas?

- No hay una estructura definida y deben crearse. Debe haber más soporte para ello de Talento Humano

¿Existe una evaluación de desempeño por competencias en la empresa?

- No existe en la actualidad

¿La empresa le ofrece a usted y a su equipo de colaboradores la oportunidad de capacitarse para el óptimo desempeño de sus funciones? ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?

- No existe en la actualidad

¿Enliste que roles o funciones tiene un departamento de Gestión del Talento Humano?

- Soporte para el establecimiento de cargos
- Capacitación
- Medición
- Evaluaciones de desempeño
- Asesoría profesional
- Establecimiento de desarrollo profesional en la empresa
- Apoyo en el clima organizacional
- Incentivar y motivar al personal

¿Según usted, cuáles cree que son las deficiencias en la Gestión del Talento Humano?

- No hay un verdadero departamento como tal
- Le falta estructura
- Falta soporte
- No hay definiciones o descripciones de cargo

Entrevistado #6

Preguntas:

¿Al momento de seleccionar personal, que aspectos considera?

- Actitud
- Como se desenvuelve
- Experiencia
- Conocimiento
- Estudios
- Presencia

¿Para elegir al mejor candidato, como realizan el proceso?

- Clasificación CV
- Entrevistas
- Selección, mejores candidatos
- Puntuación en función a las necesidades, empresa y competencias
- Elección

¿Cómo se realiza el proceso de inducción?

- Presentación a todo el personal
- Introducción a la misión y visión de la empresa
- Organigrama
- Inducción con personal relacionado

¿Quién atribuye las competencias a cada perfil de cargo? ¿Cree que son las idóneas?

- El jede inmediato de la posición vacante

¿Existe una evaluación de desempeño por competencias en la empresa?

- Si

¿La empresa le ofrece a usted y a su equipo de colaboradores la oportunidad de capacitarse para el óptimo desempeño de sus funciones? ¿Cómo se lleva a cabo este proceso?

- En la mayoría de posiciones se realiza una capacitación interna, y de ser necesaria una capacitación externa, se la realiza mediante talleres o cursos contratados de manera particular.

¿Enliste que roles o funciones tiene un departamento de Gestión del Talento Humano?

- Reclutamiento, Selección, Contratación, Capacitación y gestión como funciones básicas.

- A más de estas deberían realizarse coaching, liderazgo, comunicación efectiva y desarrollo de trabajo en equipo.

¿Según usted, cuáles cree que son las deficiencias en la Gestión del Talento Humano?

- Las indicadas como adicionales en el punto anterior

Anexo 3 Procedimiento de Control de Documentos

LOGO	**PERFIL DE CARGO**	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

1. OBJETIVO

Establecer la metodología para asegurar la elaboración, revisión, aprobación, actualización, control, almacenamiento y disponibilidad de los documentos vigentes del SGC para los usuarios, así como su almacenamiento y utilización de documentos tanto internos como externos, de la Empresa Neohyundai S.A. los registros son un tipo especial de documento y se controla por medio del "Procedimiento de control de registros P-CM-002".

2. DEFINICIONES

Documento: Información y su medio de soporte (papel, cd, fotografía o muestra patrón).

3. OBSERVACIONES

3.1. DOCUMENTO INTERNO: Documentos generados en la Organización, dentro de los cuales tenemos: procedimientos, datos, formatos y registros.

3.1.1. Procedimientos: Documento que describe cada uno de los pasos a seguir para desarrollar una determinada actividad, indica qué se hace, quién lo hace, por qué lo hace, cuándo y dónde.

3.1.2. Datos: Incluye información de la organización que es requerida para la ejecución de un procedimiento o para el correcto funcionamiento del sistema de gestión. Dentro de este tipo de documentos tendremos los siguientes:

- Especificaciones de producto. - Documento que indica las características físicas del producto.
- Especificaciones de compra. - Documento que indica las características físicas del producto.
- Planificaciones departamentales. - Documentos que contienen objetivos del SGC y su despliegue en los diferentes procesos.

- Perfiles de cargo
- Bases de datos
- Todo aquel documento o base de datos, que incluya información útil para la gestión y control de la empresa y que no calce dentro de la descripción de procedimiento

3.1.3. Formatos: son documentos que se mantienen para registrar los datos que demuestran el cumplimiento de los requisitos del SGC. El formato se convierte en un registro una vez que incluye datos y será controlado mediante el ***Procedimiento de control de los registros P-CM-002***

3.2. **DOCUMENTOS EXTERNOS**: Se considera documento externo a todo aquel documento que pese a tener un origen externo a la empresa, es necesario para la planificación y operación del SGC. Por ejemplo: reglamentos, ordenanzas, normas técnicas, códigos, especificaciones, Encuestas externas de satisfacción del cliente, revistas, Norma ISO 9001:2015, etc. Para su identificación se hará uso de la letra ***E.***

3.3. **TIPO DE ARCHIVO:** es el medio donde se almacenan los documentos, puede ser:

- Físico. - Archivadores, carpetas, fólderes o cartones.
- Magnético o Electrónicos. - Computadores, CD, memorias externas

3.4. Cada documento interno del SGC tendrá un elaborador, un revisor y un aprobador.

3.5. En caso de existir cambios dentro del SGC que afecten el contenido de un documento, el mismo deberá ser actualizado por su elaborador.

3.6. Es responsabilidad del elaborador del documento asegurarse de que este se mantenga vigente en su punto de uso, así como de realizar las actualizaciones cuando corresponda. En caso de existir cambio de responsabilidad la persona que asume las funciones relacionadas al cumplimiento del documento, sea este procedimiento, dato o formato será quien deba realizar la actualización del mismo.

3.7. La aprobación de los documentos será realizada por el Gerente General o el jefe inmediato a su revisor.

3.8. La divulgación de los documentos del SGC se realizará a quienes consten en el punto "Divulgación" a través de la "Lista de divulgación de documentos" pero se mantendrá una sola copia física en la respectiva carpeta de "Procedimientos", "Datos" y "Documentos externos" de cada proceso, así como el documento en versión PDF en una unidad de red con acceso a los involucrados. El cuidado y mantenimiento de las carpetas físicas se encuentran a cargo del responsable del proceso o el personal designado por él. El documento puede ser enviado vía correo electrónico a las personas citadas en el punto "Divulgación" sin embargo esta acción no exime al elaborador del documento de su responsabilidad de llenar el registro de "Lista de divulgación", el cual puede ser llenado también durante una capacitación.

3.9. Cualquier copia impresa adicional es considerada no controlada.

3.10. Cuando se realice una actualización a un documento se deberán colocar los cambios realizados en el espacio de "Revisiones" y además de manera opcional podrán ser resaltados las modificaciones realizadas con respecto a la versión anterior.

3.11. Los documentos deberán ser elaborados en letra Arial Narrow o Times New Roman, número 10, 11 o 12.

3.12. Los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad de Neohyundai mantendrán la siguiente estructura de contenidos:

3.12.1. *Encabezado*: elaborado de la siguiente manera, tanto para procedimientos, datos como formatos.

HYUNDAI	***"NOMBRE DEL DOCUMENTO"***	**Código:** P (D, E ó F) -XX-YYYY **Fecha:** aaaa/mm/dd **Revisión:** N°

El código se encuentra conformado por 3 partes:

- P (D, E ó F) = La letra a asignar dependerá del tipo de documento, así para el caso de procedimientos se colocará la letra "P", para Datos la "D", para documentos externos "E" y para formatos la "F".

- XX = Letra (s) asignadas al proceso relacionado con el documento de acuerdo al siguiente listado:

Proceso	Letra	Proceso	Letra
Planificación	PL	Marketing	MK
Pedido de vehículos	PV	Compras locales	CL
Importaciones	IM	Administración y Finanzas	AF
PDI	PDI	GTH	TH
Logística	LO	Sistemas	SI
Adquisición de Repuestos y Accesorios	AR	Ensamblaje	EM
Venta de VL	VL	Satisfacción del cliente	SC
Venta de Repuestos	VR	Auditoría interna	AI

Venta de VC	VC	Calidad y Mejoramiento Continuo	CM
Servicio	SV	Control de lavado de activos	LA

- YYYY = número secuencial asignado a partir de la lista maestra.

3.12.2. *Firmas de revisión y aprobación*: presentadas para el caso de procedimientos y datos de la siguiente manera:

Elaborado por:	***Revisado por:***	***Aprobado por:***
Cargo: ***Nombre:***	***Cargo:*** ***Nombre:***	***Cargo:*** ***Nombre:***

3.12.3. *Objetivo:* este indica el propósito que se espera alcanzar con el procedimiento, además del alcance del documento dentro del Sistema de Gestión de la Calidad.

3.12.4. *Definiciones:* dentro de este punto se incluirán todos los términos que se encuentran dentro del procedimiento y que su elaborador considere necesario aclarar para el entendimiento del documento. *(Opcional)*

3.12.5. *Observaciones:* este apartado permite realizar aclaraciones respecto a las actividades del procedimiento o a su aplicación en la práctica *(Opcional)*

3.12.6. *Actividades, Responsables y Documentación:* Corresponde a la descripción detallada de un conjunto ordenado de actividades junto con sus responsables, que permitirán cumplir con el objetivo propuesto para el documento. Para la descripción de las actividades se podrá hacer uso de un diagrama de flujo, descripción detallada o las dos a la vez. Además, en una tercera columna se indicará la documentación relacionada con la ejecución de la actividad, sea esta un documento, dato o formato.

3.12.7. *Control de los registros:* Incluir en este punto el control establecido para los registros generados a partir del documento, bajo el siguiente detalle:

Nombre	**Código**	**Llena**	**Revisa**	**Archiva**	**Tiempo de archivo**	**Disposición**

3.12.8. *Divulgación:* En este punto se incluyen los cargos de las personas que deben tener conocimiento del contenido del documento.

3.12.9. *Revisión:* En este punto se considera el número de revisión, fecha y motivo por el cual se ha realizado la revisión del documento, representa por tanto su historial.

Revisión	Fecha (dd/mm/aaaa)	Motivo del cambio

3.13. En el caso de Procedimientos y Datos, estos irán paginados al pie de cada página, en la zona central, de la siguiente manera: “Página _ de_ “

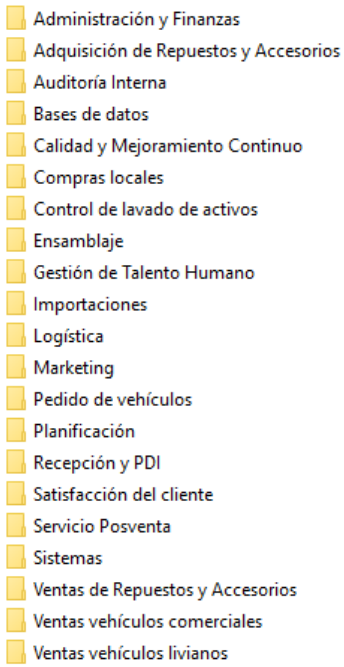
3.14. Los Datos deberán cumplir con los puntos 3.12.1., 3.12.2., 3.12.7., 3.12.8. y 3.12.9.

3.15. Para el archivo electrónico del documento, el nombre estará estructurado de la siguiente manera: “Código” (Nombre del documento) Rev.#. *Por ejemplo: P-CM-001 (Procedimiento de Control de los Documentos) Rev.1.*

3.16. Las bases de datos serán controladas

3.17. Los documentos digitales serán almacenados en una carpeta de red denominada “Calidad”, dentro de la misma se encontrarán las siguientes carpetas:

Carpetas de primer nivel:



Carpetas de segundo nivel: Cada carpeta de primer nivel contiene las siguientes carpetas de segundo nivel.

- Obsoletos
- Vigentes

Carpetas de tercer nivel: Cada carpeta de segundo nivel contiene las siguientes carpetas de tercer nivel.

- Datos
- Formatos
- Procedimientos
- Registros

4. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

4.1. Para documentos internos:

Nº	Actividad	Responsable	Documentación
4.1.1	Solicitar al Coordinador de Información Gerencial la asignación del código en el caso de un documento interno que se emite por primera vez (Revisión 1). Cuando se trata de actualizaciones de documentos se mantiene el código asignado en la primera revisión.	Funcionario responsable	D-CM-001 "Lista maestra de documentos"
4.1.2	Asignar el código de manera secuencial de acuerdo a lo indicado en la D-CM-001 "Lista Maestra de Documentos"	Coordinador de Información Gerencial	D-CM-001 "Lista maestra de documentos"
4.1.3	Elaborar o actualizar, revisar y aprobar el documento y de ser el caso los formatos que genera, conforme lo establecido en el presente procedimiento.	Funcionario responsable	-
4.1.4	Imprimir el documento y recoger las firmas de elaboración, revisión y aprobación.	Funcionario responsable	-
4.1.5	Sellar todas las hojas del documento con el sello de "DOCUMENTO CONTROLADO"	Coordinadora de Información Gerencial	Sello "DOCUMENTO CONTROLADO"
4.1.6	Enviar vía correo electrónico el documento en su formato original (archivo de Word, Excel, etc) al Coordinador de Información Gerencial.	Funcionario responsable	-
4.1.7	Archivar el documento digital en las Carpetas Electrónicas del proceso, en la carpeta de Vigentes y dentro de ella en la correspondiente de acuerdo al tipo de documento y considerando la disposición del punto 3.15. La revisión anterior del documento deberá ser reubicada hacia la carpeta "***OBSOLETOS***".	Coordinador de Información Gerencial	Carpetas Electrónicas "Procedimientos", "Datos", "Formatos"
4.1.8	Asignar los accesos digitales al documento y enviar vía correo electrónico a las personas citadas en el	Coordinador de Información	

	punto “Divulgación” del documento un link con el acceso.	Gerencial/Gerente de Sistemas	
4.1.9	Divulgar el documento a las personas que deben conocer y aplicar el mismo y registrarlo en el formato ***"Lista de divulgación de documentos"*** F-CM-001 y entregar dicho formato al Coordinador de Información Gerencial.	Funcionario responsable	F-CM-001 Lista de divulgación de documentos
4.1.10	Archivar en orden secuencial, el documento físico en la respectiva carpeta de ***Procedimiento o Datos*** de cada proceso y destruir la revisión obsoleta del documento *(en caso de existir).* Si se requiere conservar el documento su versión anterior, éste debe ser archivado en la carpeta ***“OBSOLETOS”.***	Responsable de proceso o persona designada por él	Carpetas "Procedimientos", "Datos", "Formatos"
4.1.11	Actualizar la ***Lista Maestra de Documentos D-CM-001***	Coordinador de Información Gerencial	D-CM-001 “Lista maestra de documentos”

4.2. Para documentos externos:

Nº	**Actividad**	**Responsable**	**Documentación**
4.2.1.	Solicitar al Coordinador de Información Gerencial la asignación del código en el caso de un documento externo que se codifica por primera vez (Revisión 1). Cuando se trata de actualizaciones de documentos, se mantiene el código asignado en la primera revisión.	Funcionario que utiliza el documento	D-CM-001 “Lista maestra de documentos”
4.2.2.	Asignar el código de manera secuencial de acuerdo a lo indicado en la D-CM-001 “Lista Maestra de Documentos”	Coordinador de Información Gerencial	D-CM-001 “Lista maestra de documentos”
4.2.3.	***Para documentos externos físicos***: Sellar el documento con el sello de “DOCUMENTO EXTERNO” el mismo que incluye el código, la fecha y la revisión. En caso de NO encontrarse el documento en la ciudad de Cuenca, enviarlo vía Courier al Coordinador de Información Gerencial, que una vez sellado lo remitirá nuevamente a su destinatario. ***Para documentos externos digitales:*** Enviar vía correo electrónico el documento al Coordinador de Información Gerencial.	Funcionario que utiliza el documento	-

4.2.4.	***Para documentos externos físicos***: Archivar el documento en la carpeta física de "Documentos Externos"	Funcionario que utiliza el documento	
4.2.5.	***Para documentos externos digitales:*** Archivar el documento digital en la carpeta del proceso correspondiente y dentro de ella en la carpeta "Documentos Externos". *(Cuando es por primera vez lo hará el Coordinador de Información Gerencial, para las siguientes ocasiones es responsable del proceso dueño del documento o una persona designada por él, deberá realizar la actualización en la carpeta digital).*	Coordinador de Información Gerencial o Responsable del proceso	-

5. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	Código	Llena	Revisa	Archiva	Tiempo de archivo	Disposición
Lista de divulgación de documentos	F-CM-001	Funcionario responsable del documento	Coordinador de Información Gerencial	Coordinador de Información Gerencial	Dos años	Destruir

6. **DIVULGACIÓN:** Todo el personal indicado en el Organigrama de la Empresa.

7. REVISION:

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2018/07/03	Introducción al Sistema de Gestión de la Calidad

Fuente: Empresa

Anexo 4 Perfil de cargo

LOGO	PERFIL DE CARGO	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

1. Descripción del cargo:			
Nombre del cargo:		**Área/departamento:**	
Reporte directo:		**Supervisión directa:**	
Coordinación:		**Número de vacantes:**	
Su back up:		**Es back up:**	

2. Misión del cargo:

3. Ubicación Orgánica

4. Relaciones laborales:				
4.1. Internas				
Tipo	**Cargo**	**Propósito**	**Frecuencia**	**Medio**
4.2. Externas				

5. Descripción de funciones:	FE	CO	CM	Total

6. Competencias requeridas				
Competencias	**Descripción de la competencia**	**Grado de Competencia**		
		Bajo	**Medio**	**Alto**

7. Educación formal requerida:	
Grado	**Especialidad**

8. Experiencia:	
Tiempo	**Cargos/Funciones**

9. Formación adicional requerida:		
Conocimiento	**Número de Horas**	**Descripción del Conocimiento**

10. Conocimientos complementarios:										
Idioma Inglés						**Informáticos**				
Conocimientos	Nivel					Conocimientos	Nivel			
	No aplica	Básico	Medio	Alto			No Aplica	Básico	Medio	Alto
Lectura						Word				
Escritura						Excel				
Hablado						PowerPoint				
						Programas/Páginas				

11. Otros requerimientos:

12. Otras Especificaciones del cargo					
12.1. Responsabilidades					
Activos	**SI**	**NO**			
Dinero				Por decisiones	
Insumos de oficina					
Materiales				Por información confidencial	
Instalaciones					
Equipos de oficina					
Herramientas				Otros	
Mobiliario					

13. Indicadores de Gestión					
Sub-área	**Nombre KPI**	**Fórmula KPI**	**Frecuencia de medición**	**Aplica sobre % de variable**	**Escala**

Observaciones:

……

……

Revisión:

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2018/11/23	Introducción al sistema de gestión de calidad

Divulgación:

Gerente Administrativo, Asistente Administrativo y Coordinador de Información Gerencial.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5 Solicitud de empleo

LOGO	SOLICITUD DE EMPLEO	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Fecha de Solicitud: _____/_____/_____

PARTE A: A LLENAR POR EL CANDIDATO A EMPLEADO

1. A. DATOS PERSONALES

Nombre: _____

Dirección: _____

Cédula No. _____ Celular: _____ Fijo: _____

Cargo que desea ocupar: _____ Sueldo mínimo deseado: _____

¿Quién lo refirió a esta Empresa? _____

Lugar de Nacimiento: _____ Nacionalidad: _____

Fecha de Nacimiento: _____ Edad: _____

Estatura: _____ Peso: _____ Tipo de Sangre: _____

Estado Civil Soltero: ____ Casado: ____ Divorciado: ____ Viudo: ____ Unido: ____

Nombre del esposo (a): _____ Ocupación: _____

Nombre de la empresa donde labora : _____ Telf de la oficina: _____

Número de personas que residen con Ud. _____ Número de hijos _____

(Enumere a continuación los Hijos)

Nombre: _____ Edad:_____

Nombre: _____ Edad:_____

Nombre: _____ Edad:_____

¿Recibe Ud. o su esposo (a) alguna entrada adicional además de su sueldo? SI __ NO __

Fecha de su último examen Físico: ___/___/___ Carnet de CONADIS: SI __ NO __

Nombre de su madre: _____ Ocupación: _____

Nombre de su padre: _____ Ocupación: _____

¿Tiene Ud. relación o parentesco con algún empleado de esta empresa? SI___ NO___

En caso afirmativo: Nombre: Parentesco:

2. A. EDUCACIÓN

Nombre de la Escuela	Año	Título Obtenido
Secundaria		
Pregrado		
Posgrado		

3.A. DOMINIO DE IDIOMAS

	Nivel			***Materias en las que se ha especializado:***
Idioma	Alto	Medio	Bajo	

	Habla					
	Escucha					
	Escribe				***Programas o sistemas que conoce:***	
	Habla					**Nivel de manejo: Alto, Medio o Bajo**
	Escucha					
	Escribe				Word	
	Habla				Excel	
	Escucha				Outlook	
	Escribe				Otros:	

4.A. EXPERIENCIA LABORAL

EMPLEADORES ANTERIORES		Posición	Fecha Inicio	Fecha Salida	¿Por qué dejó el Empleo?
Empresa					
Jefe					
Empresa					
Jefe					
Empresa					
Jefe					
Empresa					
Jefe					

5. A.REFERENCIAS (No incluya parientes)

Nombre	**Dirección**	**Teléfono**

6.A. MOTIVACIONES PERSONALES

Explique en pocas palabras por qué desea trabajar en esta empresa:

7. A. NOTAS IMPORTANTES

El hecho de haber llenado esta solicitud no implica que necesariamente será empleado, si no que la misma será considerada para determinar su elegibilidad.

Adjunto a este documento, incluir por favor su Hoja de Vida y fotocopia de la cédula de identidad.

Firma del Solicitante: _____

PARTE B: A LLENAR POR LA EMPRESA

1.B. CONFIRMACIÓN DE REFERENCIAS

	Nombre	Cargo	Empresa	Referencia Positiva: (Describir)	Referencia Positiva (Describir)
Referencias Personales					
Referencias Laborales					

2.B. OBSERVACIONES DE ENTREVISTA

Entrevista con RRHH: _____

Firma de entrevistador: _____

Entrevista con Jefe inmediato: _____

Firma de entrevistador: _____

El candidato es elegible de acuerdo al perfil: **SI** ☐ **NO** ☐

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6 Requerimiento de personal

LOGO	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Para la Gerencia de Talento Humano es un gusto trabajar con usted en la provisión del personal. Por favor, a fin de atenderle adecuada y oportunamente, es necesario que complete todos los campos correspondientes.

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL ÁREA DONDE SE CUBRIRÁ LA VACANTE	
Gerencia/Jefatura:	
Nombre del cargo requerido:	
Nombre del Jefe Inmediato (solicitante):	
Cargo del Jefe Inmediato:	
Número de teléfono del solicitante:	
# de vacantes:	

1.1 MOTIVO DE LA VACANTE			
Motivo (marque con una X)		**Detalle del motivo (reemplaza a:/ nombre del proyecto/ reemplaza temporalmente a … por …)**	**Documento de respaldo: autorizado por: (adjuntar este documento)**
Cubrir vacante			
Creación de puesto			
Reemplazo temporal			
Proyecto			

1.2 VIGENCIA DEL TRABAJO		**1.3 HORARIO DEL TRABAJO**			
Periodo de tiempo		**Días**		**Horas**	
Indefinido 90 días de prueba		Lunes a viernes		Horario de oficina	
Temporal de 2 a 3 meses		5 laborables 2 descanso		Turnos	
Temporal hasta 6 meses		Lunes a sábado			
Temportal hasta 1 año					
Temportal hasta 2 años					

2. REQUERIMIENTOS DEL CARGO A CUBRIR
Para cubrir esta sección usted deberá referirse al perfil de la vacante a cubrir
2.1 GENERALIDADES
2.1.1 MISIÓN DEL CARGO

2.1.2 ACTIVIDADES ESCENCIALES DEL CARGO

2.1.2 EDUCACIÓN FORMAL REQUERIDA		
NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL	**TÍTULO**	**CONOCIMIENTOS FORMALES**
Bachillerato		
Profesional de tercer nivel		
Cuarto Nivel		
Otros		

2.1.3 EXPERIENCIA LABORAL	
Tiempo de experiencia	
Especificidad de experiencia	
Tiempo de experiencia	
Especificidad de experiencia	

2.1.4 CAPACIDAD ESPECÍFICA	
NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	**HORAS DE CAPACITACIÓN**

3. PERSONAS QUE SOLICITAN EL PROCESO DE SELECCIÓN		
Nombres completos	**Cargo**	**Firma**
Nombres completos	**Cargo**	**Firma**
Nombres completos	**Cargo**	**Firma**

4. AUTORIZACIÓN		
GERENTE DE TALENTO HUMANO	**GERENTE GENERAL**	**PRESIDENTE**

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7 Formulario conozca a su empleado

LOGO	CONOZCA A SU EMPLEADO	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

FORMULARIO "CONOZCA A SU EMPLEADO"

La información proporcionada en este documento será de estricta confidencialidad, misma que será utilizada para fines de Control Interno

En cumplimiento con la Política ***"Conozca a su Empleado"***, solicita, verifica y actualiza la información de sus colaboradores ***ANUALMENTE***.

ANTES DE COMPLETAR ESTE FORMULARIO, LEA DETENIDAMENTE LO SIGUIENTE:

La información solicitada debe ser completada con letra imprenta, de manera integra, verídica y sin tachones ni enmendaduras.
El(La) colaborador(a) está obligado(a) a presentar los documentos originales y certificaciones necesarias, cuando Neohyundai S.A. lo requiera.
Complete con líneas o rayas los espacios en blanco, que no apliquen o que no contengan información.
Los campos que no incluyan la palabra **"OPCIONAL"**, son de carácter obligatorio.
En caso de necesitar más espacio para la descripción de información adicional, usar otro formulario y detallar **únicamente** los datos faltantes.

1. TIPO DE ACCIÓN DE PERSONAL (Por favor, escoja solo una de las siguientes opciones)

INGRESO A LA EMPRESA		SALIDA DE LA EMPRESA		ACTUALIZACIÓN DE DATOS	
FECHA (AAAA-MM-DD):		FECHA (AAAA-MM-DD):		FECHA (AAAA-MM-DD):	

2. DATOS GENERALES DE(L) (LA) COLABORADOR(A)

No. C.I. / C.C. / PASAPORTE:	APELLIDO PATERNO:	APELLIDO MATERNO:	NOMBRES COMPLETOS:	NACIONALIDAD:

FECHA DE NACIMIENTO:			LUGAR DE NACIMIENTO:	SEXO:	ESTADO CIVIL:	No. CARGAS FAMILIARES
AÑO	MES	DÍA		M F	Soltero(a) Casado(a) Divorciado(a) Unión Libre Viudo(a)	

No. AFILIACIÓN AL IESS:	No. LIBRETA MILITAR:	TIPO DE SANGRE:	¿POSEE ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD?	TIPO DE DISCAPACIDAD:	No. CARNÉ CONADIS:
			SÍ NO		

ÁREA ACTUAL DE TRABAJO:	CARGO ACTUAL:	FECHA DE INGRESO A LA EMPRESA:			TIEMPO TOTAL DE TRABAJO:		
		AÑO(AAAA)	MES(MM)	DÍA(DD)	AÑOS	MESES	DÍAS

FORMA DE PAGO DE SUS HABERES:	TIPO CUENTA BANCARIA DE LA TRANSFE	NÚMERO DE CUENTA BANCARIA:	NOMBRE INSTITUCIÓN BANCARIA:
CHEQUE TRANSFERENCIA	CORRIENTE AHORROS		

2.1. DOMICILIO O RESIDENCIA DE(L) (LA) COLABORADOR(A)

TIPO DE VIVIENDA:	PROVINCIA:	CANTÓN:	CIUDAD:	PARROQUIA:	BARRIO:	SECTOR:
Arrendada Hipotecada Familiar						

CALLE PRINCIPAL:	No. DE CASA:	TRANSVERSAL:	REFERENCIAS DE UBICACIÓN DEL DOMICILIO:

TIPO DE PROPIEDAD:	TELÉFONO DOMICI	TELÉFONO CELULA	CORREO ELECTRÓNICO EMPRESA:	CORREO ELECTRÓNICO PERSONAL (OPCIONAL):
Casa Condominio Edificio Conjunto Habitacional				

2.2. FORMACIÓN ACADÉMICA DE(L) (LA) COLABORADOR(A)

NIVEL DE INSTRUCC	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN:	CIUDAD:	AÑOS APROBADOS	TÍTULO OBTENIDO (En caso de estar cursando estudios en cualquiera de estos niveles, colocar la frase "EN CURSO"):
PRIMARIA				
SECUNDARIA				
TÉCNICA				
SUPERIOR				
POSTGRADO				

3. DATOS DE(L) (LA) CÓNYUGE O CONVIVIENTE (Si aplica)

No. C.I. / C.C. / PASAPORTE:	APELLIDO PATERNO:	APELLIDO MATERNO:	NOMBRES COMPLETOS:	NACIONALIDAD:

LUGAR TRABAJO (NOMBRE EMP	DIRECCIÓN DE LA EMPRESA:	TELÉFONO EMPRES	TELÉFONO CELULAR:	CORREO ELECTRÓNICO (OPCIONAL):

3.1. DATOS DE LOS HIJOS (Si aplica)

No. C.I. / C.C. / PASAPORTE:	NOMBRES COMPLETOS:	LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:	EDAD:

4. REFERENCIAS PERSONALES

Por favor, escriba los nombres de dos familiares que no vivan con usted:

NOMBRES COMPLETOS DEL FAMILIAR:	DIRECCIÓN DEL DOMICILIO:	PARENTESCO:	LUGAR DE TRABAJO:	TELÉFONO:

Por favor, escriba los datos de dos personas que le conozcan por varios años (NO FAMILIARES):

NOMBRES COMPLETOS DE LA REFERENCIA:	DIRECCIÓN DEL DOMICILIO:	LUGAR DE TRABAJO:	TELÉFONO:

5. REFERENCIAS LABORALES (Los dos últimos trabajos)

NOMBRE EMPRESA:	CARGO DESEMPEÑADO:	TIEMPO DE TRABAJ	NOMBRE CONTACTO DE REFERENCIA:	TELÉFONO:

La información proporcionada en este documento será de estricta confidencialidad, misma que será utilizada para fines de Control Interno

6. INFORMACIÓN PATRIMONIAL O DECLARACIÓN DE BIENES

6.1. ACTIVOS:

6.1.1. BIENES INMUEBLES (Casa, departamento, terreno, oficina, local comercial, propiedad rural, etc.):

TIPO DE BIEN	UBICACIÓN:				FECHA (AAAA-MM-DD):	
	PAÍS	PROVINCIA	CIUDAD	DIRECCIÓN	ADQUISICIÓN	INSCRIPCIÓN REGISTRO DE LA PROPIEDAD

SUBTOTAL USD (A)

6.1.2. BIENES MUEBLES:

VEHÍCULOS (Automóvil, camioneta, camión, moto, etc.):					OTROS BIENES MUEBLES (Joyas, obras arte, menaje de casa, equipos, etc	
TIPO DE VEHÍCULO:	No.	MODELO (Año de Fabricación):	MARCA:	VALOR DEL BIEN USD:	TIPO DE BIEN:	VALOR DEL BIEN USD
SUBTOTAL USD (B)					SUBTOTAL USD (C)	

6.1.3. DINERO EN EFECTIVO EN BANCOS Y OTROS:

INSTITUCIÓN FINANCIERA:	PAÍS:	TIPO DE CUENTA BANCARI	NÚMERO DE CUENTA:	SALDO A LA PRESENTE FECHA USD:
		CORRIENTE AHORROS		
		CORRIENTE AHORROS		
			SUBTOTAL USD (D)	

6.1.3.1 INVERSIONES (Depósitos a plazos, pólizas, fondos de inversión, fideicomiso, acciones y participaciones, etc.):

INSTITUCIÓN FINANCIERA:	PAÍS:	TIPO DE INVERSIÓN:	FECHA INVERSIÓN (AAAA-MM-DD):	MONTO DE LA INVERSIÓN USD:
			SUBTOTAL USD (E)	
			TOTAL ACTIVOS USD (A+B+C+D+E)	

6.2. PASIVOS:

6.2.1. PRÉSTAMOS (Hipotecario, prendario, quirografario, comercial, etc.):

INSTITUCIÓN FINANCIERA:	PAÍS:	PLAZO:	FECHA VENCIMIENTO (AAAA-MM-DD):	VALOR ADEUDADO USD:
			SUBTOTAL USD (F)	

6.2.2. TARJETAS DE CRÉDITO:

EMISOR:	No. TARJETA:	FECHA DE EXPEDICIÓN	CUPO DE CRÉDITO OTORGADO USD:	VALOR ADEUDADO USD:
			SUBTOTAL USD (G)	
			TOTAL PASIVOS USD (F+G)	

TOTAL PATRIMONIO (TOTAL ACTIVOS – TOTAL PASIVOS) USD

7. INGRESOS Y GASTOS MENSUALES

7.1. INGRESOS MENSUALES:

SUELDO PROPIO USD:	SUELDO CÓNYUGE USD:	OTROS INGRESOS USD:	TOTAL INGRESOS USD:	EXPLIQUE EL ORIGEN DE LOS OTROS INGRESOS:

7.2. GASTOS MENSUALES:

GASTOS ALIMENTACIÓN USD:	GASTOS VIVIENDA USD:	GASTOS S. BÁSICOS USD:	GASTOS EDUCACIÓN USD:	GASTOS SALUD USD:	GASTOS PRÉSTAMOS USD:	OTROS GASTOS USD:	TOTAL GASTOS USD:

8. DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, _____, con identificación No. _____ declaro bajo juramento que los datos suministrados en este formulario son verídicos y correctos; por tanto autorizo a Neohyundai S.A.. a realizar cualquier tipo de investigación o verificación de los mismos, y en caso de existir errores o inconsistencias me comprometo a justificar documentadamente dicha información.

Conozco y acepto que es mi obligación, durante la vigencia de mi relación laboral con la compañía, actualizar anualmente mis datos personales; así como comunicar y documentar de manera inmediata al Proceso de Gestión de Talento Humano, cualquier cambio en la información que hubiere proporcionado.

Adicionalmente, declaro libre y voluntariamente, que no tengo vínculos con Narcotráfico, Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo u otro tipo de actividades ilícitas tipificadas en la Ley para la Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos y, que no he sido sentenciado por la ejecución de delitos de dicha naturaleza.

FIRMA DEL EMPLEADO

PARA USO EXCLUSIVO DEL PERSONAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO QUE VERIFICÓ LA INFORMACIÓN

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS:	CARGO:	FIRMA:	FECHA VERIFICACIÓN

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8 Check list de documentación de personal

LOGO	CHECK LIST DE DOCUMENTACIÓN DE PERSONAL	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

DOCUMENTOS	RESPONSABLE	ENTREGADO
1. DATOS PERSONALES Y SOPORTES		
Hoja de vida actualizada	Empleado	
Copia de los títulos obtenido en Educación Formal / registro SENACYT	Empleado	
Copia de certificados de asistencia a cursos relevantes a cargo	Empleado	
2. CONTRATO		
Contrato legalizado en el Ministerio	RRHH	
Inscripción contrato MRL	RRHH	
Medio de aprobación por presidencia	RRHH	
3. AVISOS IESS		
Aviso de la entrada al IESS	RRHH	
Modificación cargo IESS	RRHH	
4. DOCUMENTOS SOLICITADOS		
Solicitud de empleo	Empleado	
Fotografía actualizada	Empleado	
Perfil de cargo		
Copia de cédula de identidad y certificado de votación	Empleado	
Copia de Certificado de Tipo de Sangre / Licencia de conducción	Empleado	
Partida de Matrimonio / Certificado de Unión Libre (SI aplica)	Empleado	
Partida de Nacimiento o cédula de identidad de Hijos (Si aplica)	Empleado	
Exámenes médicos pre-ocupacionales	RRHH	
5. OTROS		
Formato conozca a su empleado / Estudio socio – económico	Empleado	
Copia de los recibos de cualquiera de los servicios básicos	Empleado	
Formulario 107 SRI (Si han percibido otros ingresos en el presente año)	Empleado	
Cuenta ahorros o corriente Banco del Austro		
Solicitud acumulación de decimos	Empleado	
6. **DOCUMENTACIÓN GENERADA DURANTE SUS FUNCIONES**		
Verificación de inducción	Empleado	
Evaluaciones de desempeño	RRHH	
Llamados de atención y memos por sanciones formales	RRHH	
Cartas por descuentos por anticipos firmados por el empleado	RRHH	
Exámenes médicos periódicos ocupacionales	RRHH	
Acta entrega "Documentos del SGC	RRHH	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9 Profesiograma

LOGO	PROFESIOGRAMA	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Fecha de elaboración:	
Elaborador:	

Área de Trabajo	
Puesto de trabajo	
Formación	
Experiencia	
Aptitudes	
Actitudes	

Flujograma de Actividades

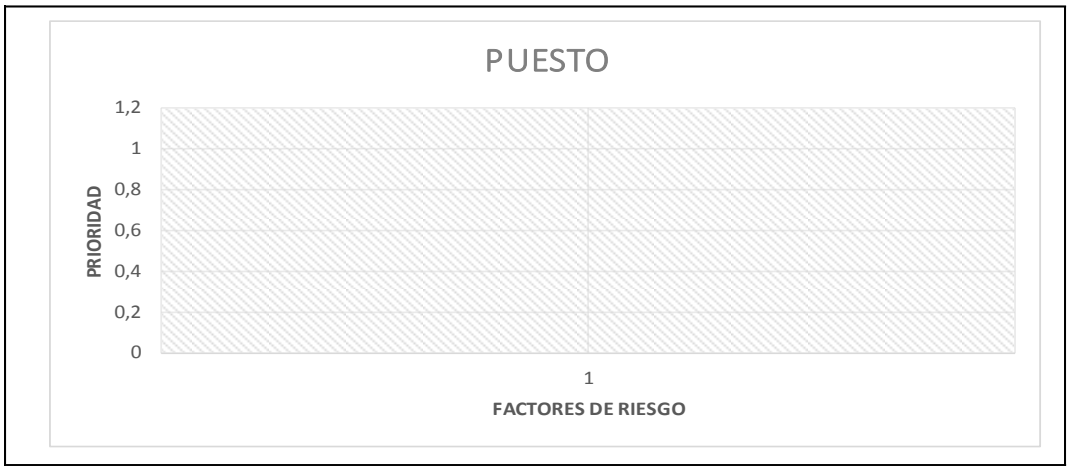
N°	Descripción de las actividades										
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											

Símbolo	Tarea Descrita
	Inicio
	Operación , actividad o tarea
	Decisión
	Revisión
	Salida física de copias
	Generación de documento (escrito)
	Información en Base de Datos
	Almacenamiento de documentos físicos
	Fin

IDENTIFICACIÓN DE RIESGO DEL PUESTO DEL TRABAJO

RIESGO	FACTORES DE RIESGO	PRIORIDAD
MECÁNICO		1
FÍSICO		2
BIOLÓGICO		3
ERGONÓMICO		4
QUÍMICO		5
PSICOSOCIAL		2

GRAFICO FACTORES DE RIESGO DEL PUESTO DE TRABAJO - PRIORIZACIÓN



EQUIPOS DE PROTECCIÓN INDIVIDUAL PARA EL PUESTO DE TRABAJO

HYUNDAI									
PUESTO DE TRABAJO									

HYUNDAI									
PUESTO DE TRABAJO									

EXIGENCIAS PSICOFISIOLÓGICAS DEL PUESTO DE TRABAJO

APTITUDES MÍNIMAS EXIGIBLES	MUY BUENA	BUENA	MEDIA	INSUFICIENTE	DÉFICIT	OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5	
SALUD GENERAL						
APTITUD A PERMANECER SENTADO						
EQUILIBRIO						
TRONCO						
MIEMBRO SUPERIOR						
MIEMBROS INFERIORES						
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS REQUERIDOS						
EXIGENCIAS VISUALES						
EXIGENCIAS AUDITIVAS						
EXIGENCIAS TÁCTILES						
DESTREZA MANUAL						
APARATO DIGESTIVO						
APARATO RESPIRATORIO						
APARATO CIRCULATORIO						
APARATO URINARIO						
PIEL Y MUCOSA						
MEMORIA						
ATENCIÓN						
ORDEN						
RESPONSABILIDAD						
RESISTENCIA A LA MONOTONÍA						

EXÁMENES Y VALORACIONES MÉDICAS OCUPACIONALES	
PRE-OCUPACIONALES	
PERIÓDICOS	
REINTEGRO	
ESPECIALES	
SALIDA	

CONTRAINDICACIONES MÉDICAS	
ABSOLUTAS	
RELATIVAS	

JEFE DE SALUD Y SEGURIDAD **MÉDICO OCUPACIONAL**

Fuente: Empresa

Anexo 10 Medio de aprobación para contratación de personal

LOGO	**MEDIO DE APROBACIÓN PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL**	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Nombre:		**Cargo:**	
Fecha vinculación:		**Ciudad:**	
Salario fijo nominal:		**Salario variable:**	
Tipo de contrato:			
Otras condiciones:			

Revisado por:	**Aprobado por:**
Gerente General	**Presidencia**

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11 Información básica del empleado

LOGO	INFORMACIÓN BÁSICA DEL EMPLEADO	**Código:** **Fecha:** **Revisión:**

Nombre del empleado	Cédula de identidad	Edad	Nacionalidad	Estado Civil	Cargo	Remuneración	Fecha de ingreso	Fecha de salida	N° de cargas	Dirección	Teléfono convencional	Teléfono móvil	Correo personal	Tipo de sangre	Contacto de emergencia

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12 Evaluación de postulantes

LOGO	EVALUACIÓN DE POSTULANTES	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

	Aspirante 1	Aspirante 2	Aspirante 3
Entrevista			
Evaluación Psicológica			
Evaluación de Conocimientos			
Hoja de vida			
Percepción de los entrevistadores			
	0%	**0%**	**0%**

Anexo 13 Constancia y entrega recepción de documentos de inducción

LOGO	CONSTANCIA Y ENTREGA RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE INDUCCIÓN	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Cuenca, ……. de……. del 201…….

A través de la presente, se procede a dejar Constancia de la socialización y entrega-recepción del Código de Ética de la Empresa.

Así también, se procede a dejar Constancia de la socialización y entrega-recepción del Reglamento Interno de la Empresa.

Finalmente, se procede a dejar Constancia de la socialización y entrega-recepción de la siguiente documentación del SGC.

- P-TH-008 Procedimiento de justificación de inasistencia.
- P-TH-005 Procedimiento para gestión de gastos de viaje y anticipo.
- P-CM-001 Procedimiento de control de documentos.
- P-TH-001 Procedimiento de solicitud de vacaciones.
- D-PL-003 Misión, visión y valores.

Toda esta documentación recibida cumpliré de manera obligatoria en mis Labores Cotidianas.

Tanto YO como la Empresa, nos comprometemos en tal sentido.

Atentamente,

…….

Nombre:

Fuente: Elaboración propia

Anexo 14 Acta entrega recepción del cargo

LOGO	ACTA ENTREGA RECEPCIÓN DEL CARGO	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Siendo los ___ días del mes de _____ del año _____, en la ciudad de Cuenca, se procede a elaborar la siguiente **Acta entrega- recepción del cargo de _____**

Por requerimiento de Gerencia Administrativa se procede a entregar el detalle de funciones y archivos relacionados al cargo, a las personas indicadas a continuación:

Cargo	**Nombre**	**Actividad y archivos entregados**	**Firma**

Para constancia de recepción firman los involucrados:

Nombre:	Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:	Cargo:

Nombre:	Nombre:
Cargo:	Cargo:

Fuente: Elaboración propia

Anexo 15 Acta entrega recepción de computador

LOGO	ACTA ENTREGA RECEPCIÓN DE COMPUTADOR	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Fecha:

Señor(a):

Con la presente acta se le hace entrega de la siguiente dotación:

Cantidad	Descripción	Marca	Modelo	No de serie	No interno
1	COMPUTADOR				

Cantidad	Descripción	Marca	Modelo	No de serie	No interno
1	BATERÍA				

El trabajador manifiesta que:

La dotación que aquí se entrega es y será de la empresa en todo momento, en caso de terminación del contrato de trabajo o entrega de una nueva dotación, me comprometo a hacer la devolución de forma inmediata. Además, me comprometo a preservar la integridad de los equipos en las mismas condiciones que me fueron entregadas.

FIRMA PERSONA QUE ENTREGA	FIRMA PERSONA QUE RECIBE
NOMBRE: **CARGO:**	**NOMBRE:** **CARGO**

Fuente: Elaboración Empresa

Anexo 16 Acta entrega recepción de utilitarios de oficina

LOGO	ACTA ENTREGA RECEPCIÓN DE UTILITARIOS DE OFICINA	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

NOMBRE DE PERSONA QUE ENTREGA: _____

NOMBRE DE PERSONA QUIÉN RECIBE: _____

CARGO: _____

FECHA: _____/_____/_____

UTILITARIO	SI	NO
Teléfono		
Escritorio		
Silla		
Papelera		
Basurero		
Otros:		

FIRMA PERSONA QUE ENTREGA

NOMBRE:
CARGO:

FIRMA PERSONA QUE RECIBE

NOMBRE:
CARGO

Fuente: Empresa

Anexo 17 Registro de inducción

LOGO	REGISTRO DE INDUCCIÓN	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

NOMBRE COLABORADOR NUEVO: _____

CARGO: _____

JEFE INMEDIATO: _____

FECHA: _____ /_____ /_____

OBJETIVO DE LA INDUCCIÓN: Ofrecer al empleado de nuevo ingreso la información de la compañía necesaria para el desempeño correcto de sus funciones.

FUNCIONES DEL CARGO *(Indicadas en el perfil)***:**

1.

2.

3.

4.

5.

INDUCCIÓN REALIZADA EN:

Tema generales	Capacitador	Firma Capacitador	Firma Empleado
Se revisó el mapa de procesos	Coordinadora de Información Gerencial		
Se presentó al personal	Gerente Administrativa		
Se instruyó sobre la política de calidad.	Coordinadora de Información Gerencial / Gerente Administrativa		
Se instruyó sobre los objetivos del puesto de trabajo	Jefe inmediato / Gerente Administrativa		
Se instruyó sobre la documentación del SGC aplicable al puesto de trabajo	Jefe inmediato/Coordinadora de Información Gerencial		
Se recibió procedimientos generales de la empresa (Control de Documentos, Reposición de gastos de viaje, etc.)	Gerente Administrativa		
Se realizó capacitación en legislación de lavado de activos (UAF)	Oficial de cumplimiento		
Se realizó capacitación en temas de seguridad y salud ocupacional	Jefe de SSO		
Se instruyó y entregó el reglamento interno de trabajo	Gerente Administrativa		
Se instruyó y entregó el reglamento interno de seguridad	Jefe de SSO		
Se instruyó y entregó el código de ética	Gerente Administrativa		

Tema	Método	Lugar	Capacitador	Fecha	Firma Capacitador	Firma Empleado

Firma de revisión

Fecha de recepción:

_____

Nombre: _____
Cargo: _____

Fuente: Empresa

Anexo 18 Evaluación de la inducción

LOGO	EVALUACIÓN DE LA INDUCCIÓN	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

VALORACIÓN DE LA INDUCCIÓN ASISTENTE TALENTO HUMANO	
Señale con un "X" si se ha capacitado sobre el ítem descrito	
TEMAS GENERALES	**CUMPLE**
Se revisó el mapa de procesos	
Se presentó al personal	
Se instruyó sobre la política de calidad de objetivos de Neohyundai	
Se instruyó sobre los objetivos del puesto de trabajo	
Se instruyó sobre la documentación del SGC aplicable al puesto de trabajo	
Se recibió procedimientos generales de la empresa (Control de Documentos,	
Se recibió procedimientos generales de la empresa (Control de Documentos, reposición de gastos de viaje, etc.)	
Se realizó capacitación en temas de seguridad y salud ocupacional	
Se instruyó y entregó el reglamento interno de trabajo	
Se instruyó y entregó el reglamento interno de seguridad	
Se instruyó y entregó el código de ética	
CALIFICACIÓN	**0%**

VALORACIÓN DE LA INDUCCIÓN JEFE INMEDIATO	
Señale con una"X" en la califiación que le diera al ítem descrito	
TEMAS GENERALES	**CUMPLE**
CALIFICACIÓN	**0%**

CUMPLIMIENTO GENERAL DE LA INDUCCIÓN	**0%**

Fuente: Elaboración propia

Anexo 19 Evaluación de Desempeño dirigida al "área a evaluar"

LOGO	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR"	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

DATOS GENERALES	
EVALUADO:	
ÁREA:	
CARGO:	
EVALUADOR:	
TIPO DE EVALUACIÓN:	EVALUACIÓN
TIEMPO EN LA EMPRESA:	

	PERIODO DE EVALUACIÓN:	OCTUBRE-NOVIEMBRE

EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS

Seleccione su calificación para cada una de las conductas presentadas, considerando las siguientes alternativas:

	1	Nunca
	2	Casi Nunca
	3	A veces
	4	Casi Siempre
	5	Siempre

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

N°	COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO	CALIFICACIÓN
1			
2			
3			
4			
5			

CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES ESENCIALES

Seleccione su calificación según el nivel de desempeño, considerando las siguientes alternativas:

	1	Desempeño ineficaz
	2	Desempeño poco eficaz
	3	Desempeño medianamente eficaz
	4	Desempeño eficaz
	5	Desempeño altamente eficaz

ACTIVIDADES ESENCIALES

	N°	ACTIVIDAD	CALIFICACIÓN
	1		
	2		
	3		
	4		
	5		

APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO

Seleccione su calificación según el nivel de desempeño general del evaluado, considerando las siguientes alternativas:

	1	No cumple las expectativas
	2	Por debajo de las expectativas
	3	Cumple medianamente las expectativas
	4	Cumple las expectativas
	5	Supera las expectativas

ASPECTOS EVALUADOS

	N°	ACTIVIDADES	CALIFICACIÓN
	1		
	2		

LOGO	**AUTO-EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL "ÁREA A EVALUAR"**	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

DATOS GENERALES

	EVALUADO:	

ÁREA:	
CARGO:	
EVALUADOR:	
TIPO DE EVALUACIÓN:	EVALUACIÓN
TIEMPO EN LA EMPRESA:	
PERIODO DE EVALUACIÓN:	OCTUBRE-NOVIEMBRE

PERFIL DEL CARGO	
Nivel de Educación	
Experiencia	
Formación adicional requerida:	
Conocimientos complementarios:	
Idioma inglés:	
Lectura	
Escritura	
Hablado	
Informáticos:	
Word	
Excel	
Power Point	
Programas/Páginas	

EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS

Seleccione su calificación para cada una de las conductas presentadas, considerando las siguientes alternativas:

1	Nunca
2	Casi Nunca
3	A veces
4	Casi Siempre
5	Siempre

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

N°	COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO	CALIFICACIÓN
1			
2			
3			
4			
5			

CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES ESENCIALES

Seleccione su calificación según el nivel de desempeño, considerando las siguientes alternativas:		
	1	Desempeño ineficaz
	2	Desempeño poco eficaz
	3	Desempeño medianamente eficaz
	4	Desempeño eficaz
	5	Desempeño altamente eficaz

ACTIVIDADES ESENCIALES			
	N°	**ACTIVIDAD**	**CALIFICACIÓN**
	1		
	2		
	3		
	4		
	5		

APRECIACIÓN GENERAL DEL EVALUADO		
Seleccione su calificación según el nivel de desempeño general del evaluado, considerando las siguientes alternativas:		
	1	No cumple las expectativas
	2	Por debajo de las expectativas
	3	Cumple medianamente las expectativas
	4	Cumple las expectativas
	5	Supera las expectativas

ASPECTOS EVALUADOS			
	N°	**ACTIVIDADES**	**CALIFICACIÓN**
	1		
	2		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 20 Diccionario de preguntas por Competencias

LOGO	DICCIONARIO DE PREGUNTAS POR COMPETENCIAS	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

#	Competencia	Descripción de Competencia	Comportamiento Observable
1	**Análisis de Operaciones**	Analizar demandas y requerimientos de producto o servicio para crear un diseño.	-Identifica sistemas de control requerido por una nueva unidad organizacional -Analiza demandas y requerimientos del servicio para crear un diseño o producto -Sugiere cambios en un programa para que su uso resulte más fácil al usuario. -Apoya en el análisis de requerimientos. -Selecciona un equipo para la oficina
2	**Aprendizaje Continuo**	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	- Lee revistas de la industria automotriz. -Propone nuevas ideas y herramientas tecnológicas.
			-Ofrece su experiencia y conocimiento para resolver problemas de otras áreas. -Busca y analiza proactivamente información pertinente a la marca.
			-Constantemente adquiere nuevas habilidades y conocimientos. -Existen profesiones que siempre requieren de una actualización de conocimientos continua, como los médicos por ejemplo; cree usted que su profesión requiere también de un aprendizaje continuo.
3	**Comprensión Escrita**	La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.	-Lee y comprende documentos de alta complejidad. -Elabora propuestas de solución o mejoramiento.
			-Lee y comprende documentos de complejidad media. -Presenta informes escritos.
			-Lee y comprende la información sencilla que se le presenta. -Entiende la información que se le presenta en documentos escritos.
4	**Comprensión Oral**	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	-Comprende las ideas presentadas en forma oral ya sea en reuniones de trabajo (capacitaciones) o atendiendo a clientes. -Desarrolla propuestas en base a la información obtenida en reuniones de trabajo o atendiendo clientes.
			-En una conversación cotidiana que tan seguido realiza preguntas de confirmación.

			-En base a lo escuchado en una conversación, ¿Está en la capacidad de realizar un informe escrito?
			-Comprende la información que le comparten sus compañeros de trabajo. -Es fácil comprender las disposiciones de su jefe.
5	**Conocimiento del Entorno Organizacional**	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma que los nuevo acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.	-Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, -Posee la capacidad de prever la forma que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.
			-Identifica los problemas de fondo de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan. - Utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución.
			-Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. -Responde a los requerimientos explícitos.
6	**Construcciones de Relaciones**	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.	-Sus relaciones con el cliente aportan positivamente a usted, al cliente y al concesionario más allá de la venta. -Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio del concesionario y compañeros. -Se interesa de manera real sobre la vida cotidiana de su cliente.
			-Construye relaciones tanto dentro como fuera de la organización con personas que benefician su actividad laboral. -Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro. -Se involucra íntimamente en el proceso de toma de decisiones del cliente.
			-Entabla relaciones amistosas a nivel laboral. -Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores. -Resuelve eficazmente la mayor parte de los problemas o exigencias planteados por el cliente y/o un compañero de trabajo.
7	**Destreza Matemática**	Utilizar las matemáticas para ejecutar actividades y solucionar problemas.	-Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas. -Utiliza análisis lógicos matemáticos para desarrollar alternativas de solución.
			-Realiza cálculos para hacer liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.

			-Identifica procedimientos matemáticos para agilizar procesos contables.
			-Revisa información financiera para ejecutar pagos y/o cobros a clientes. -Cuenta dinero para entregar cambios.
8	**Expresión Escrita**	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	-Escribe documentos de complejidad alta. -En los documentos que usted redacta, ¿establece parámetros que tienen impacto directo sobre el funcionamiento de la empresa, proyectos, entre otros.
			-Escribe documentos de mediana complejidad. -Los documentos que redacta son comprendidos de manera clara por quien los lee.
			-Escribe documentos de sencilla complejidad. -Redacta textos sin faltas de ortografía.
9	**Expresión Oral**	Es la capacidad de comunicar información o ideas en forma hablada de manera clara y comprensible.	-Podría exponer programas, proyectos y otros ante autoridades y personal de la empresa. -Explica con naturalidad principios avanzados sobre características del producto a clientes y compañeros.
			-Después de una conversación, ¿Considera que lo que dijo ha sido expresado de la mejor manera? -Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.
			-Comunica de forma clara y oportuna información sencilla. -Cree poder concretar y/o cancelar pedidos por teléfono sin ningún problema.
10	**Generación de Ideas**	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	- Presenta formas innovadoras y creativas para solucionar problemas y desarrollar eficientemente su trabajo. - Propone herramientas y participa activamente en la elaboración de proyectos/programas, a fin de optimizar los tiempos y capacidad de respuesta de su área de desempeño.
			- Demuestra estar actualizado en temas referentes a su quehacer profesional, buscando mejoras para la generación de estrategias. - Forma parte de la formulación de recursos y métodos novedosos para implementarlos en acciones que mejoren la actividad de la empresa.
			- Identifica procedimientos alternativos para en la entrega de productos o servicios. - Identifica varias formas o alternativas para el desarrollo de programas o proyectos

11	**Habilidad Analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)**	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.	-Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización. -Analiza información e identifica problemas coordinando daros relevantes.
			-Reconoce información significativa. -Coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas o proyectos.
			-Organiza y presenta datos numéricos. -Identifica problemas coordinado datos relevantes.
12	**Identificación de Problemas**	Identificar la naturaleza de un problema.	-Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos. -Redefine las estrategias del plan operativo para conseguir las metas.
			-Identifica problemas en la entrega de un producto o servicio. -Genera posibles soluciones a los problemas encontrados.
			-Compara información sencilla para identificar problemas. -Notifica los problemas identificados para que se tomen las medidas necesarias.
13	**Iniciativa**	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de Actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado, hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	-Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo. -Actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. -Elabora planes de contingencia.
			-Se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir a corto plazo. -Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales. -Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.
			-Reconoce las oportunidades o problemas del momento. -Cuestiona las formas convencionales de trabajar. -Promueve ideas innovadoras.
14	**Inspección de Productos o Servicios**	Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos o servicios.	-Establece procedimientos de control de calidad para los productos o servicios que ofrece la empresa. -Toma las medidas necesarias para resolver problemas ante irregularidades encontradas.
			-Realiza control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. -Propone ajustes a documentos o acciones.

			-Chequea el borrador de un documento para detectar errores mecanográficos. -Notifica irregularidades encontradas en documentos o productos.
15	**Juicio y Toma de Decisiones**	Es la capacidad de valorar las ventajas y desventajas de una acción potencial.	-Toma decisiones de complejidad alta basándose en la misión, visión y objetivos de la empresa. -Idea soluciones a problemáticas futuras de la empresa.
			-Toma decisiones de complejidad media basándose en sus conocimientos de los servicios y productos. -Cada vez que toma una decisión, el resultado es positivo
			-Toma decisiones de complejidad baja basándose en hechos ocurridos con anteriormente. -Evita tomar decisiones.
16	**Liderazgo**	Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros.	-Inspira valores de acción y anticipa escenarios. -Fija objetivos, da seguimiento y realiza una retroalimentación sobre su avance. -Orienta la acción de su grupo en una dirección determinada.
			-Escucha a los demás y es escuchado. -El grupo lo percibe como un líder. -Fija objetivos y da seguimiento a los mismos.
			-Los objetivos planteados se cumplen en el tiempo establecido. -Su visión genera adhesión y apoyo en su equipo de trabajo. -Sus propuestas reciben apoyo por parte del equipo de trabajo.
17	**Manejo de Recursos Financieros**	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	-Gestiona el financiamiento eficaz para el desarrollo de un proyecto o programa. -Planifica el presupuesto anual de una empresa o proyecto a largo plazo
			-Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo. -Determina cómo debe gastarse el dinero para realizar un trabajo y contabilizar los gastos.
			-Lleva registros de gastos efectuados en la empresa. -Cuenta con registros para constatar adquisiciones.
18	**Manejo de Recursos Materiales**	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	-Gestiona la compra y asigna todos los materiales a las diferentes áreas. -Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.

			-Determina las necesidades de recursos materiales de la institución. -Controla el uso de los recursos materiales en la empresa.
			-Provee los recursos materiales adquiridos por la empresa al personal -Maneja adecuada y eficazmente los materiales disponibles.
19	**Mantenimiento de Equipos**	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.	-Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. -Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.
			-Propone ideas para la disminución de los costos de mantenimiento. -Identifica medidas para la optimización de la disponibilidad de los equipos o máquinas.
			-Controla el uso y realiza el mantenimiento de los equipos utilizados. -Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
20	**Monitoreo y Control**	Evaluar cuán bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	-Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional. -Implementa procedimientos de monitoreo y control.
			-Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa. -Asegura el cumplimiento del progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa.
			-Analiza y notifica irregularidades en documentos. -Participa en procedimientos de monitoreo y control.
21	**Negociación**	Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar-ganar planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos.	-Llega a acuerdos satisfactorios para todos y le llaman otras personas para colaborar en estas situaciones de negociación. -Utiliza herramientas y metodologías que le ayuden a preparar estrategias para negociar.
			-Cree que, en una venta, a pesar de no haber descuentos ni regalos, el cliente puede ganar en una negociación. -Realiza acuerdos satisfactorios para el concesionario pero no considera el interés del cliente.
			-Atiende los objetivos de la empresa logrando acuerdos de manera satisfactoria. -Centra la negociación en el interés de los clientes únicamente.

22	**Operación y Control**	Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, redes y otros.	-Controla la operación de los sistemas implementados en la institución. -Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.
			-Opera los sistemas informáticos, redes, etc. -Implementa ajustes para solucionar fallas en la operación de estos.
			-Ajusta los controles de una máquina. -Cumple con el procedimiento del mantenimiento de equipos
23	**Organización de la Información**	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	-Define los niveles de información para la gestión de una unidad o proceso. -Utiliza diferentes técnicas para organizar la información obtenida.
			-Clasifica y captura información técnica para consolidarlos. -Adapta esquemas anteriores para organizar la información.
			-Clasifica documentos para su registro. -Utiliza esquemas estandarizados para organizar la información.
24	**Organización de Sistemas**	Diseñar o rediseñar tareas, estructuras y flujos de trabajo.	-Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo. -Atribuye y designa actividades lógicamente estructuradas.
			-Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios. -Realiza flujos de trabajo para mejorar procesos
			-Identifica el flujo de trabajo. -Propone cambios para agilitar las actividades laborales.
25	**Orientación / Asesoramiento**	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	-Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas. -Sugiere cambios y nueva maneras de hacer las cosas para que mejore la productividad de la empresa.
			-Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros. - Asesora a clientes internos y externos en materia de su competencia para que tomen la mejor decisión.
			-Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades.

			-Aconseja a sus compañeros para que ejecuten determinada acción de manera más rápida.
26	**Orientación a la Calidad**	Capacidad de mantener una orientación y un desempeño profesional que refleje el esfuerzo por hacer sus tareas con eficiencia y calidad.	-Propone y aprovecha oportunidades para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas. -Solicita retroalimentación a su grupo y/o jefe inmediato sobre su desempeño.
			-Cumple con su trabajo de acuerdo a las normas y estándares del establecimiento -Se orienta al mejoramiento continuo
			- Realiza las tareas encomendadas en el tiempo acordado - Presenta documentos adecuadamente estructurados
27	**Orientación a los Resultados**	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente, tendiendo al logro de estándares de excelencia.	-Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. -Desarrolla y modifica procesos de su rol que contribuyan a la mejor eficacia. -Crea un ambiente que estimula la mejora continua del servicio.
			-Modifica sus métodos de trabajo para conseguir mejoras. -Se impone metas superiores a las que la empresa le propone. -Utiliza indicadores de gestión para medir su desempeño personal.
			-Realiza correctamente su trabajo. -Marca los tiempos de realización del trabajo. -Expresa frustración ante la pérdida de tiempo y realiza las mejoras necesarias.
28	**Orientación al Servicio**	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás, satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y las satisfacciones de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	-Atiende con rapidez a los clientes internos y externos. -Diagnostica correctamente la necesidad de los clientes y plantea soluciones adecuadas.
			-Identifica las necesidades del cliente interno y externo. -Aporta soluciones a la medida de sus requerimientos.
			-Actúa a partir de los requerimientos de los clientes. -Ofrece propuestas estandarizadas.
29	**Pensamiento Analítico**	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	-Realiza análisis complejos, organizando y secuenciado un problema o situación -Anticipa obstáculos y planifica los siguientes pasos
			-Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas en varias partes
			-Identifica los pros y los contras de las decisiones

			-Establece prioridades en las actividades que realiza
30	**Pensamiento Conceptual**	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos, así como para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Incluye la utilización de razonamiento creativo, inductivo o conceptual.	-Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos. -Hace que las ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. -Integra ideas, datos clave y observaciones presentándose en forma clara y útil.
			-Analiza las situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. -Adapta los conocimientos adquiridos para solucionar problemas. -Al momento de solucionar problemas, utiliza principios adquiridos para ejecutarlos en situaciones similares.
			-Para solucionar problemas, utiliza conceptos básicos, sentido común y experiencias. -Replica comportamientos que le han sido positivos al momento de solucionar problemas. -Reconoce cuando una situación presente es igual a una pasada.
31	**Pensamiento Crítico**	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	-Analiza y cuestiona la viabilidad de procedimientos, procesos, etc. -Determina reglamentos, normas y otros aplicando la lógica.
			-Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica. -Identifica fortalezas o debilidades en proyectos.
			-Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica. -Determina actividades para identificar el nivel de urgencia de los mismos.
32	**Pensamiento Estratégico**	Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que mejorar planes, programas y proyectos.	-Comprende rápidamente los cambios del entorno: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. -Establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.
			-Comprende los cambios del entorno. -Propone planes y programas de mejoramiento continuo.
			-Puede adecuarse a los cambios con facilidad. -Participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
33	**Percepción de Sistemas y Entorno**	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.	-Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización. -Determina cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional.

			-Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. -Observa y aprovecha los comportamientos de los colaboradores y compañeros.
			-Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día. -Identifica problemas en un determinado sistema.
34	**Planificación Y Gestión**	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	-Genera políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas. -Asesora a las autoridades de la empresa con respecto a estrategias que se puedan implementar.
			-Ofrece guías a su equipo de trabajo. -Desarrolla planes, programas y otros.
			-Orienta a su equipo a realizar ciertas actividades de complejidad baja. -Forma parte de la gestión de otras personas o departamentos.
35	**Recopilación de Información**	Conocer cómo localizar e identificar información esencial.	-Revisa información del producto por sus medios, mínimo una vez por semana. -Pone en marcha sistemas o prácticas que le permiten recoger información esencial del producto, procesos, cliente, etc.). -Analiza la información provista por el cliente, la marca o usted mismo, entre otros.
			-Revisa información del producto por sus medios, mínimo una vez cada 15 días. -Realiza trabajos estructurados para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. -Realiza más de 5 preguntas al cliente referente a su vida diaria.
			-Revisa información del producto por sus medios, mínimo una vez al mes. -Busca información para un objetivo concreto. -Para ejecutar un procedimiento que se detalla en un manual, busco información adicional en otras fuentes.
36	**Trabajo en Equipo**	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	- Crea un buen clima de trabajo y espíritu de colaboración. - Resuelve los conflictos que se producen dentro del equipo de trabajo. - Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.

			- Promueve la colaboración entre los distintos integrantes del equipo. - Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás. - Mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
			- Apoya las decisiones de los demás miembros del equipo. - Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. - Se preocupa por todos los miembros de su equipo.

Fuente: *http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Formato-de-Descripci%C3%B3n-y-Perfil-de-Puestos-PRO-GDA-02-01-FOR-04-EXT.xls*

3. **DIVULGACIÓN:** Coordinador de Talento Humano, Coordinadora de Información Gerencial

4. **REVISION:**

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2018/10-05	Introducción al sistema de gestión de calidad

Fuente: Elaboración propia

Anexo 21 Resultados perfil de cargo Evaluación Interna

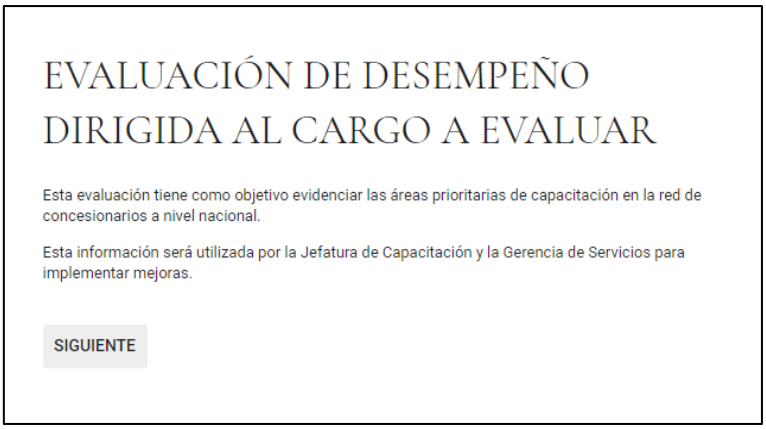
LOGO	RESULTADOS PERFIL DE CARGO EVALUACIÓN INTERNA	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Nombre	Area	Cargo	Evaluador	Tiempo en la empresa	Requerimiento	Requerimiento Competencia	Resultado	Primer Cálculo	Resultado	Representación
0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	0
0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	0

BORRAR CONTENIDO

Fuente: Empresa

Anexo 22 Evaluación de Desempeño dirigida al "cargo evaluado"

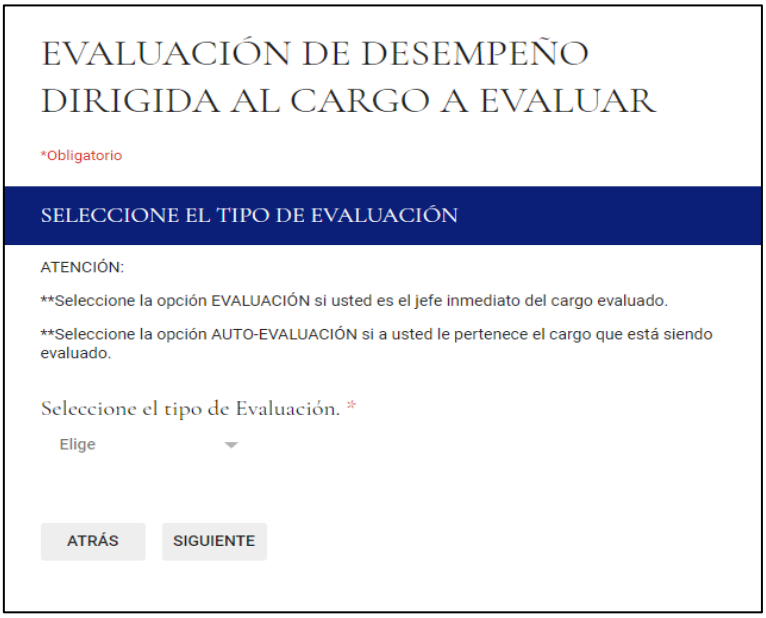


EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL CARGO A EVALUAR

Esta evaluación tiene como objetivo evidenciar las áreas prioritarias de capacitación en la red de concesionarios a nivel nacional.

Esta información será utilizada por la Jefatura de Capacitación y la Gerencia de Servicios para implementar mejoras.

SIGUIENTE



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL CARGO A EVALUAR

*Obligatorio

SELECCIONE EL TIPO DE EVALUACIÓN

ATENCIÓN:

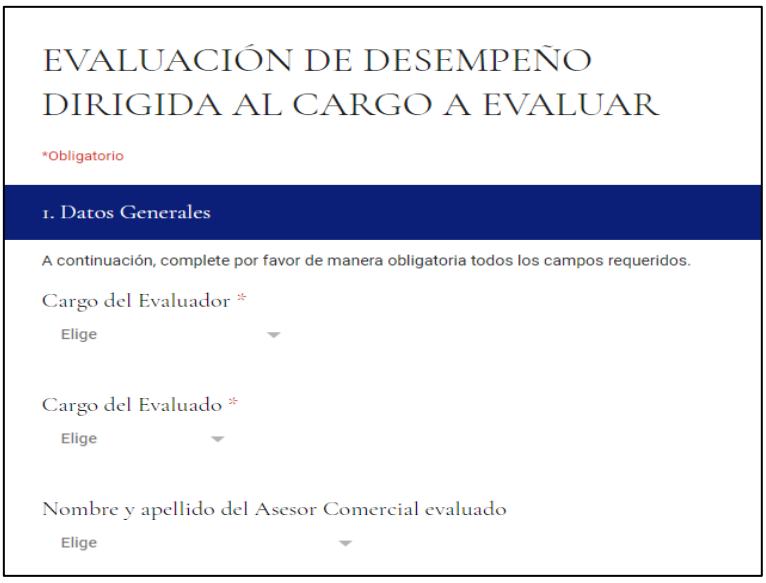
**Seleccione la opción EVALUACIÓN si usted es el jefe inmediato del cargo evaluado.

**Seleccione la opción AUTO-EVALUACIÓN si a usted le pertenece el cargo que está siendo evaluado.

Seleccione el tipo de Evaluación. *

Elige

ATRÁS SIGUIENTE



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL CARGO A EVALUAR

*Obligatorio

1. Datos Generales

A continuación, complete por favor de manera obligatoria todos los campos requeridos.

Cargo del Evaluador *

Elige

Cargo del Evaluado *

Elige

Nombre y apellido del Asesor Comercial evaluado

Elige

Concesionario y Agencia *

Elige

Año de evaluación *

Elige

ATRÁS SIGUIENTE

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL CARGO A EVALUAR

Responda las siguientes preguntas si esta es una AUTO-EVALUACIÓN

ATENCIÓN:

**Responder de manera OBLIGATORIA esta sección solo si su cargo pertenece al cargo evaluado.

** Si su cargo es el de JEFE DE AGENCIA Ó SU AFÍN por favor NO RESPONDER ESTA SECCIÓN y pasar a la SIGUIENTE.

Seleccione su nivel de Educación formal:

Elige

Experiencia en el cargo o cargos similares:

Elige

Formación adicional:

Complete los siguientes campos de acuerdo a su formación y conocimientos adicionales.

Gestión en Ventas

Elige

Manejo de Redes Sociales

Elige

Técnicas de Negociación

Elige

Idioma inglés

Complete los siguientes campos de acuerdo a su formación y conocimientos en el idioma Inglés.

Lectura

Elige

Escritura

Elige

Hablado

Elige

Conocimientos informáticos

Complete los siguientes campos de acuerdo a su formación y conocimientos informativos.

Microsoft Word

Elige

Microsoft Excel

Elige

Microsoft PowerPoint

Elige

Microsoft Outlook

Elige

Aplicaciones móviles

Elige

Año y mes en el que se integró con nosotros.

ATENCIÓN:

**Seleccione el año y el mes en el que se incorporó al actual Concesionario.

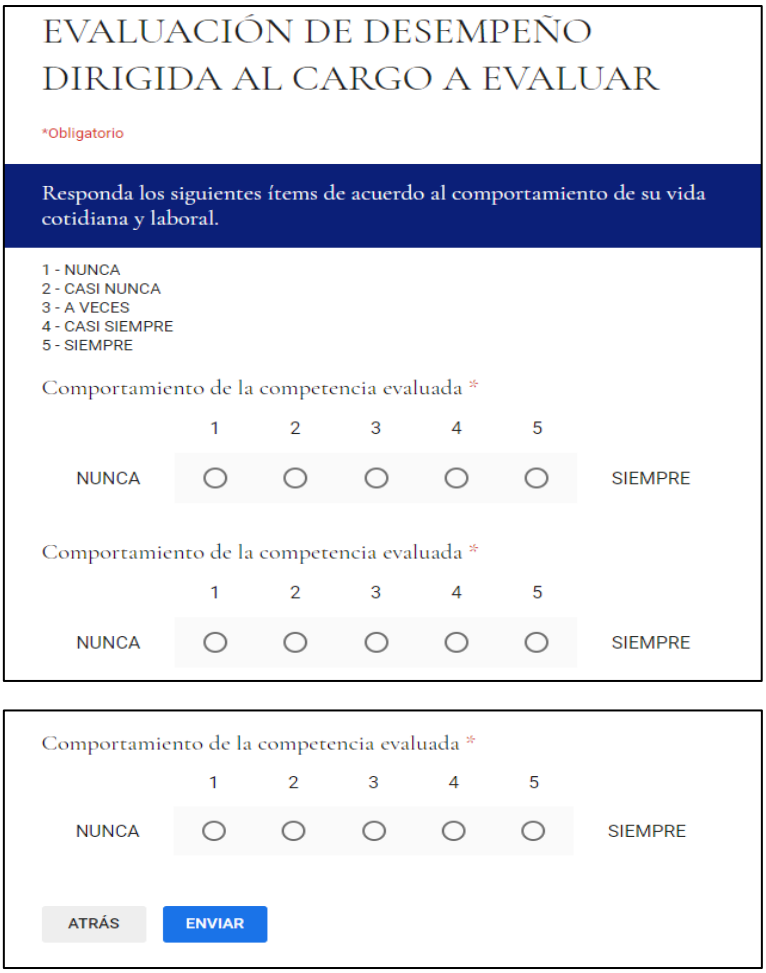
Año en el que se integró al actual concesionario

Elige

Mes en el que se integró al actual concesionario

Elige

ATRÁS SIGUIENTE



EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DIRIGIDA AL CARGO A EVALUAR

*Obligatorio

Responda los siguientes ítems de acuerdo al comportamiento de su vida cotidiana y laboral.

1 - NUNCA
2 - CASI NUNCA
3 - A VECES
4 - CASI SIEMPRE
5 - SIEMPRE

Comportamiento de la competencia evaluada *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SIEMPRE

Comportamiento de la competencia evaluada *

	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SIEMPRE

Comportamiento de la competencia evaluada *

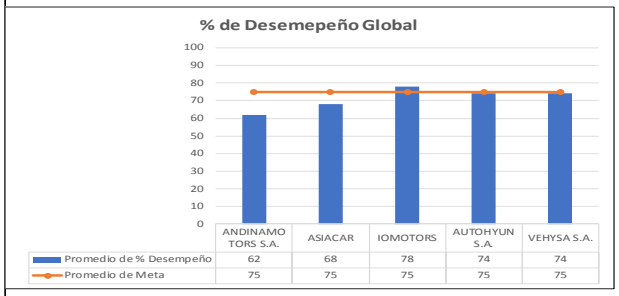
	1	2	3	4	5	
NUNCA	○	○	○	○	○	SIEMPRE

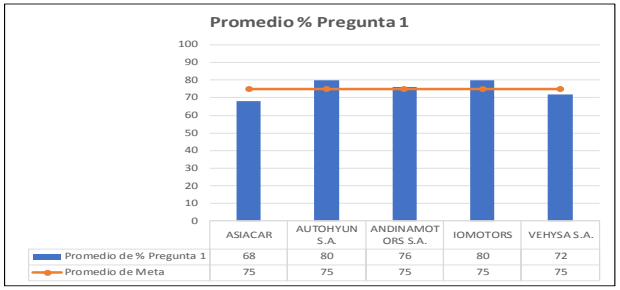
ATRÁS ENVIAR

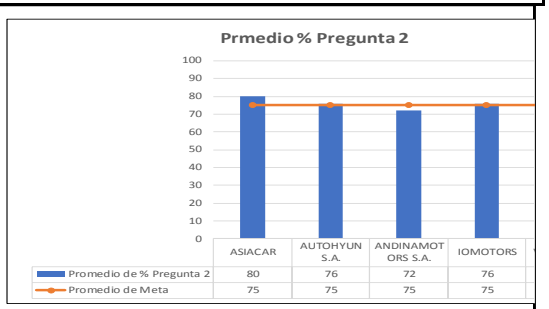
Fuente: Elaboración propia

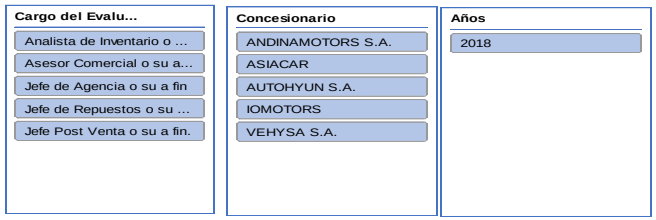
Anexo 23 Resultados evaluación de desempeño personal concesionarios

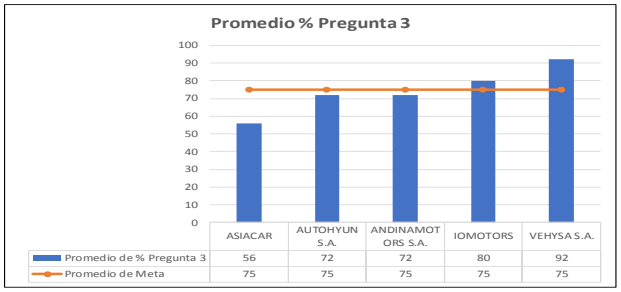
LOGO	RESULTADOS EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PERSONAL CONCESIONARIOS	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

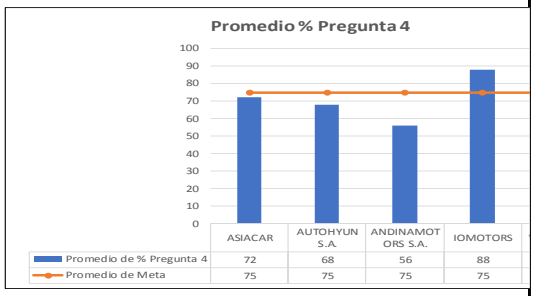


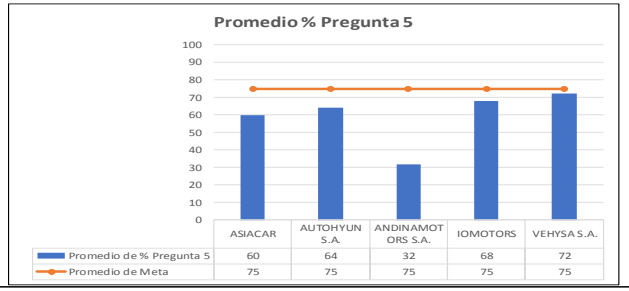


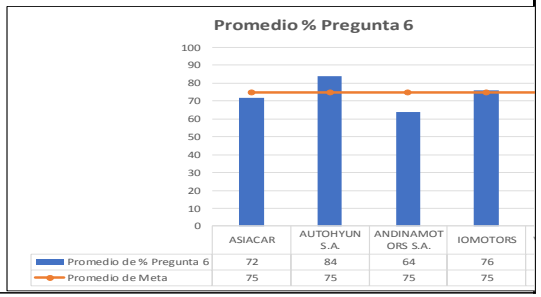












Fuente: Elaboración propia

Anexo 24 Procedimiento para solicitud de Capacitaciones

LOGO	PROCEDIMIENTO PARA SOLICITUD DE CAPACITACIONES	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

OBJETIVO

Este procedimiento aplica para empleados que han cumplido mínimo un año de labores dentro de la empresa y determina los pasos a seguir para solicitar una capacitación dentro de la empresa Neohyundai S.A.

5. DEFINICIONES

2.1 **Devengar**: Adquirir alguien derecho a una cantidad de dinero como pago por un trabajo, un servicio, un tributo, etc.

3. OBSERVACIONES:

3.1 Capacitaciones cuyo valor incluyendo: inscripción, pasajes, gastos de movilización, gastos de alimentación, hospedaje y otros asociados al concepto de capacitación, sean mayor o igual a los 1,5 salarios mínimos vitales, estarán sujetas a la firma de un "Convenio de Capacitación" F-TH-036. Esta disposición será exonerada únicamente con la aprobación de gerencia

3.2 La capacitación debe ser solicitada con mínimo 15 días de antelación.

3.3 Si pertenecen al área de contabilidad y facturación, la fecha de capacitación no podrá coincidir con fechas de cierre de mes (última semana de cada mes).

3.4 Para determinar el tiempo de devengación de la beca de capacitación se utilizará la siguiente fórmula:

(Costo del curso x 2) / (Salario del empleado x 0,1) = N° de meses de devengación

Costo del curso = Inscripción, pasajes, gastos de movilización gastos de alimentación, hospedaje y otros asociados al concepto de capacitación

4. ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES

Nº	**Actividad**	**Responsable**	**Documentación**
4.1	Llenar el formato de F-TH-035 "Solicitud de capacitación" , adjuntando información detallada del curso solicitado: brochure, folleto, presentación, etc y entregar a Jefe inmediato para su revisión y visto bueno.	Solicitante	Solicitud de capacitación F-TH-035
4.2	Entregar formato F-TH-035 y respaldos al Gerente Administrativo para su revisión.	Solicitante	Solicitud de capacitación F-TH-035

4.3	Analizar pertinencia del curso y notificar resolución al solicitante. En caso favorable remitir documento a Gerencia para su aprobación por parte de Gerencia y/o Presidencia, caso contrario terminar proceso.	Gerente Administrativa	Solicitud de capacitación F-TH-035
4.4	Aprobar capacitación y registrarlo en el formato F-TH-035	Gerente/ Presidente	Solicitud de capacitación F-TH-035
4.5	Si se cumple la condición del punto 3.1.: Elaborar convenio de capacitación (formato F-TH-036) y suscribir el mismo entre las partes: solicitante y Gerente como representante legal de la empresa.	Gerente Administrativa	Convenio de capacitación F-TH-036
4.6	Archivar el documento en la carpeta del empleado.	Asistente Administrativa	Convenio de capacitación F-TH-036

5. CONTROL DE LOS REGISTROS

Nombre	Código	Llena	Revisa	Archiva	Tiempo de archivo	Disposición
Solicitud de capacitación	F-TH-035	Solicitante	Jefe inmediato / Gerente Administrativa	Asistente Administrativa	5 años	Destruir
Convenio de capacitación	F-TH-036	Gerente Administrativa	Solicitante / Gerente	Asistente Administrativa	5 años	Destruir

6. DIVULGACIÓN: Todo el personal, Coordinador de Información Gerencial

7. REVISION:

N°	Fecha	Motivo del cambio
1	2018-04-26	Inducción al sistema de gestión de calidad

8. ANEXOS:

Fuente: Empresa

Anexo 25 Plan de Capacitación

LOGO	PLAN DE CAPACITACIÓN	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

								SEGUIMIENTO A ACTIVIDADES DE FORMACIÓN				
Fecha	Nombre	Objetivo de formación	Propuesta de formación	Contenido de formación	Duración	Fecha (rea/ tentativa)	Recursos	Fecha de realización	Estado	Fecha de Seguimiento de eficacia propuesto	Fecha real de seguimiento	Evaluación eficacia
0		0	0	0	0	0	0		Realizado	0		
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0		Pendiente			
0	0	0	0	0	0	0	0		Pendiente			
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					
0	0	0	0	0	0	0	0					

Fuente: Empresa

Anexo 26 Evaluación de la eficacia de la capacitación

LOGO	EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

El objetivo de este informe es evaluar la capacitación proporcionada al personal de los concesionarios. Esta información será utilizada por la Jefatura de Capacitación para mejorar las actividaes de formación posterior. Por favor remitir esta evaluación a la Jefatura de Capacitación.		
1. Datos generales		
Nombre del capacitador: _____ **Curso/Programa asistido:** _____ **Lugar de capacitación:** _____ **Fecha de Capacitación:** ____/____/____		
Objetivo de la capacitación:		
2. Evaluación por parte del capacitado		
2.1 ¿El curso impartido a mejorado sus conocimientos y/o destrezas? ¿Por qué?	**SI**	**NO**
2.2 Cree que existirá una aplicación efectiva de los conocimientos adquiridos.	**SI**	**NO**
2.3 ¿Cree que calidad de su trabajo mejorará? ¿Disminuirán errores? ¿Por qué?	**SI**	**NO**
2.4 ¿Recomienda este curso para más personas de la organización? ¿Por qué? Y ¿A quienes?	**SI**	**NO**
Observación:		
Agencia:		
Concesionario:		
Ciudad:		
Cargo del evaluador:		
PORCENTAJE DE EFICACIA	**0%**	
RECIBIDO POR:		
FECHA DE RECEPCIÓN:		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 27 Programa de Capacitación

LOGO	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN					
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	CONOCIMIENTOS A DESARROLLAR	ASISTENTES	PROPUESTA FORMAL	PROVEEDOR

DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN (PARA SEGUIMIENTO)				
NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	ASISTENTES	FECHA PROPUESTA	FECHA REAL	EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN

Fuente: Empresa

Anexo 28 Informe de Capacitación

LOGO	INFORME DE CAPACITACIÓN	**Código**: **Fecha:** **Revisión:**

Nombre (s) del personal capacitado:

Nombre de la capacitación:

Empresa capacitadora/Capacitador:

Fecha de capacitación:

Fecha de entrega de informe:

Contenidos de la capacitación:

Tema	Resumen de lo tratado	Oportunidades de mejora en la empresa, relacionados con el tema

Firma de personal capacitado:

Fuente: Empresa

Anexo 29 Resultados de la evaluación de competencias

LOGO	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS	Código: Fecha: Revisión:

							Resultados del Año				
Fecha	Nombre	Evaluador	Evaluado	Nivel Organigrama	Área funcional	Semana de evaluación	Area Mejora Prioritaria	Area Mejora Secundaria	Área de Matenimiento Prioritaria	Área de Mantenimietno Secundaria	% Global de desempeño
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					
			#N/A	#N/A	#N/A	#N/A					

Fuente: Empresa

Anexo 30 Evaluación de competencias reforzadas

LOGO	RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS	Código: Fecha: Revisión:

DATOS GENERALES	
EVALUADO:	
ÁREA:	
CARGO:	
EVALUADOR:	
TIPO DE EVALUACIÓN:	
TIEMPO EN LA EMPRESA:	
PERIODO DE EVALUACIÓN:	

COMPETENCIAS REFORZADAS		OBSERVACIÓN JEFE INMEDIATO
COMPETENCIA	CALIFICACIÓN	

CALIFICACIÓN OBTENIDA	0%

Fuente: Elaboración Propi