

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

“Diseño de manual de funciones y procedimientos para el área de recursos humanos de una industria informática, enfocado en la selección, gestión y administración del personal, durante el año 2020.”

PROYECTO INTEGRADOR

Previo a la obtención del Título de:

Licenciatura en Auditoría y Control de Gestión

Presentado por:

Analia Paola Loarte Palma & Zamira Alexandra Manssur
Soliz

GUAYAQUIL- ECUADOR

AÑO: 2021

DEDICATORIA

El presente proyecto integrador se lo dedico a Dios, por ser el inspirador para seguir adelante y darme las fuerzas necesarias para no rendirme jamás y cumplir con uno de mis principales sueños.

A mi padre Darwin, quien desde el cielo ha guiado mi caminar, a mis abuelitos Ángel y Carmen, quienes han sido el pilar fundamental en esta etapa y me han enseñado a luchar a pesar de las adversidades que se presenten.

A mis tías Yadira, Elsa y Jomayra que me brindaron su apoyo cuando más lo necesitaba.

Analia Paola Loarte Palma

Mi proyecto de titulación lo dedico a Dios ya que ha sido mi guía en todo este proceso, nunca me ha abandonado y siempre ha estado conmigo en los momentos más difíciles.

A mi madre Carmen y a mi hermana Génesis que siempre me han apoyado y nunca han dejado que me rinda hasta cumplir mis metas.

Zamira Alexandra Manssur Soliz

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por ser mi guía espiritual en cada uno de mis pasos y llenarme de sabiduría para lograr esta meta.

A mi padre Darwin por ser aquel ángel que desde el cielo siempre me ha protegido, a mis abuelitos Ángel y Carmen, por motivarme día a día a seguir adelante y apoyarme en los buenos y malos momentos.

A mis tías Yadira y Jomayra que me brindaron sus consejos y apoyo cada vez que lo necesitaba; también a mi Tía Elsa y a su esposo que me abrieron las puertas de su hogar y me hicieron sentir como una hija más.

A mi mejor amiga Dayanna Hugo por estar siempre pendiente de mí; a mis amigas Young Mi y Zamira por vivir conmigo los momentos de estrés y satisfacción.

A los docentes de la Escuela Superior Politécnica del Litoral por sus enseñanzas y a nuestro tutor Ing. Christian Vera por guiarnos en este proyecto.

Analía Paola Loarte Palma

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primero a Dios por brindarme tantas bendiciones en este proceso, ayudarme a lograr cada meta que me he propuesto y a permitirme cumplir y completar esta etapa.

A mi madre Carmen por siempre ayudarme con todo, en especial con sus consejos que me han servido para convertirme en la mujer que soy ahora.

A mi hermana Génesis que en todo momento me ha brindado su apoyo y que siempre ha confiado en mí.

A mi compañera de tesis Paola por su compromiso para poder lograr esta última etapa y poder alcanzar el objetivo propuesto.

A la Escuela Superior Politécnica del Litoral por brindarme todas las herramientas para mi crecimiento profesional; a sus docentes, en especial el Ing. Christian Vera que ha sido una parte fundamental en este proyecto, guiándonos y ayudándonos en todo este proceso.

Zamira Alexandra Manssur Soliz

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Loarte Palma Analia Paola* y *Manssur Soliz Zamira Alexandra* damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”

Handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Paola Loarte'.

Loarte Palma Analia
Paola

Handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Manssur Soliz Zamira'.

Manssur Soliz Zamira
Alexandra

EVALUADORES


Digitally signed by
CHRISTIAN VERA ALCIVAR
Date: 2021.01.31 16:43:55
-05'00'

Ing. Christian Vera Alcívar

PROFESOR DE LA MATERIA Y TUTOR

RESUMEN

El área de recursos humanos en las empresas representa uno de los departamentos más importantes en la actualidad debido a que el capital humano es el motor principal en la organización y por ende debe tener una buena selección y contratación del personal. El presente proyecto se enfoca en el diseño de manual de funciones y procedimientos, como guía para la actividad operativa del área recursos humanos de la empresa cuyo objetivo es crear perfiles de los cargos y actividades que se realicen con la finalidad de que se encuentren documentados.

Para conocer la situación de la industria y comprender la situación del problema se describió los antecedentes, servicios, organigrama, descripción y justificación de la problemática. Luego de obtener dicha información se realizó una metodología propia para llevar a cabo el levantamiento de perfiles de los cargos y procedimientos en cada una de las actividades.

Después de aplicar la metodología propuesta, se obtuvo un manual de funciones detallando identificación del cargo, objetivo del cargo, funciones y responsabilidades, formación académica habilidades y destrezas, experiencia y conocimientos técnicos y adicionales, también se realizó un manual de procedimientos detallando los procesos de requerimiento, selección y contratación e incorporación del personal.

Como conclusión, la industria informática a pesar de contar con poco personal tiene la necesidad de realizar las actividades de tipo formal que ayudan a mejorar la eficiencia de los recursos del área de recursos humanos, documentando y formalizando las funciones de cada cargo, evitando la evasión de responsabilidades y segregando las tareas.

Palabras Clave: Perfiles, Funciones, Recursos Humanos, Manual, Procedimientos.

ABSTRACT

The area of human resources in companies represents one of the most important departments today; because human capital is the main engine in the organization; and therefore, must have a good selection and hiring of personnel. This project focuses on the design of a manual of functions and procedures, as a guide for the operational activity of the company's human resources area, whose objective is to create profiles of the positions and activities that are carried out with the purpose that they are documented.

To know the situation of the industry and understand the situation of the problem, the background, services, organization chart, description and justification of the problem were described. After obtaining that information, a proprietary methodology was carried out to carry out the profiling of the positions and procedures in each of the activities.

After applying the proposed methodology, a manual of functions was obtained detailing the identification of the position, objective of the position, functions and responsibilities, academic training, skills and abilities, experience, and knowledge: technical and additional; A procedures manual was also prepared detailing the processes for requesting, selecting and hiring and incorporating personnel.

In conclusion, the computer industry, despite having few personnel, has the need to carry out formal activities that help improve the efficiency of resources in the human resources area; documenting and formalizing the functions of each position, avoiding the evasion of responsibilities, and segregating the tasks.

Keywords: Profiles, Functions, Human Resources, Manual, Procedures.

ÍNDICE GENERAL

EVALUADORES	6
RESUMEN	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE GENERAL	III
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
ÍNDICE DE TABLAS	VI
CAPÍTULO 1	7
1. Introducción	7
1.1 Antecedentes	7
1.1.1 Servicios	8
1.1.2 Organigrama	8
1.2 Descripción del problema	8
1.3 Justificación del problema	9
1.4 Alcance	9
1.5 Objetivos	9
1.5.1 Objetivo General	9
1.5.2 Objetivos Específicos	10
1.6 Marco Teórico	10
1.6.1 Planeación de Personal	10
1.6.2 Proceso de Reclutamiento y Selección	10
1.6.3 Manual Administrativo de Personal	11
1.6.4 Estructura de un manual de Funciones	11
1.6.5 Estructura de un Manual de Procedimientos	15
1.7 Marco Metodológico	17
1.7.1 Diseño de la Investigación	17
1.7.2 Tipo de Investigación	18
1.7.3 Método de Investigación	18
1.7.4 Fuentes de Investigación	19
1.7.5 Muestra	19
CAPÍTULO 2	21
2. Metodología	21
2.1 Metodología del proyecto	21
2.1.1 Fase 1: Conocimiento del Negocio	22
2.1.2 Fase 2: Requerimiento de Información	22
2.1.3 Fase 3: Análisis de la Información	24

2.1.4	Fase 4: Diseño de Propuesta.....	27
2.1.5	Fase 5: Presentación y Socialización de la Propuesta.....	30
2.1.6	Fase 6: Mejoras del Diseño de la Propuesta Planteada.....	30
2.1.7	Fase 7: Implementación de la Propuesta	30
2.1.8	Fase 8: Seguimiento y Control.....	31
CAPÍTULO 3.....		32
3.	Resultados y Análisis.....	32
3.1	Perfiles de cada cargo	32
3.1.1	Objetivo de cada cargo	32
3.1.2	Definición de las funciones de cada cargo	34
3.1.3	Títulos profesionales afines para cada cargo.....	40
3.1.4	Habilidades y destrezas de cada cargo.....	41
3.1.5	Experiencia requerida para cada cargo.....	42
3.1.6	Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para cada cargo	43
3.2	Flujogramas por procedimiento.....	47
3.2.1	Flujograma de Requerimiento del Personal	49
3.2.2	Flujograma de Selección del Personal.....	50
3.2.3	Flujograma de Contratación e Incorporación del Personal.....	51
3.3	Cuadro Comparativo de Mejoras Aplicadas al Manual de Funciones y Procedimientos.....	52
3.4	Costo Beneficio de la Implementación del Manual de Funciones y Procedimientos.	54
3.4.4	Beneficios del Manual de Funciones y Procedimientos.....	56
CAPÍTULO 4.....		58
4.	Conclusiones Y Recomendaciones.....	58
4.1	Conclusiones	58
4.2	Recomendaciones	59
BIBLIOGRAFÍA.....		60
ANEXOS.....		61

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. 1 Organigrama	8
Ilustración 2. 1 Proceso de selección y contratación del persona.....	22
Ilustración 2. 2 Programa de Actividades	24
Ilustración 2. 3 Cronograma de Actividades	25
Ilustración 2. 4 Proceso de selección y contratación del personal	25
Ilustración 2. 5 Mapa de Procesos del área de Recursos Humanos.....	26
Ilustración 2. 6 FODA.....	27
Ilustración 2. 7 Plan de Seguimiento y Control	31
Ilustración 3. 1 Proceso de requerimiento del personal	49
Ilustración 3. 2 Proceso de selección del personal	50
Ilustración 3. 3 Proceso de contratación e incorporación del personal	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1 Registro de capacitaciones	23
Tabla 3. 1 Cuadro Comparativo de Mejoras Aplicadas al Manual de Funciones.....	52
Tabla 3. 2 Cuadro Comparativo de Mejoras Aplicadas al Manual de Procedimientos	53
Tabla 3. 3 Costo de Capacitación del Personal.....	55
Tabla 3. 4 Cuantificación de Beneficios	56

CAPÍTULO 1

1. Introducción

1.1 Antecedentes

La industria informática en análisis es una empresa en Ecuador con sede principal en Quevedo, la cual fue fundada el 17 de septiembre de 2015. Al 2020 el negocio cuenta con nueve empleados.

La actividad principal de la industria se enfoca en el servicio de consultoría y mantenimiento de información. Además, ofrece una amplia gama de servicios como de seguridad, ciberseguridad utilizando Darktrace, desarrollo de software en muchas plataformas, entre otros.

Su propósito como industria informática es incrementar la capacidad de innovación a sus clientes.

Al asociarse con ellos podrán recibir un impacto positivo en las siguientes áreas:

- ✓ Disponibilidad de recursos
- ✓ Compromisos en los proyectos
- ✓ Trabajo planificado completo
- ✓ Calidad de vida del personal
- ✓ Interrupciones frecuentes
- ✓ Capacidad de innovación
- ✓ Volumen de trabajo urgente
- ✓ Pila de cambios
- ✓ Conocimiento de los costos reales
- ✓ Herramientas completamente implementadas
- ✓ Cambios probados adecuadamente

La industria informática cuenta con un enfoque dirigido a apuntar a lo básico, es decir, que los clientes obtengan las tareas básicas de su departamento de IT para descargar estas cargas de trabajo de su equipo central, automatización de las tareas, que trata sobre el análisis de las tareas

mensualmente recurrentes para encontrar oportunidades de automatización, reducir costos y por último reforzar el núcleo, que se enfoca en las áreas centrales de las compañías para proporcionar los conjuntos de habilidades técnicas avanzadas que el equipo puede tener acceso cuando sea necesario.

1.1.1 Servicios

Los servicios que ofrece la industria informática en análisis están enfocados a las operaciones de IT. Poseen una plataforma llamada Connectwise que refleja el mecanismo ITaaS (It as a Service) que es un modelo de computación en el que se proporciona servicios de IT adaptados al modelo de negocio de la industria y las necesidades del cliente.

1.1.2 Organigrama

Ilustración 1. 1

Organigrama



Elaborado por: Gerente Administrativa. Adaptado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

1.2 Descripción del problema

La Industria Informática, es una empresa en Ecuador con sede principal en Quevedo, la cual fue fundada el 17 de septiembre de 2015. Al 2020 el negocio cuenta con nueve empleados, quienes son contratados sin seguir un proceso de reclutamiento de personal, lo cual no permite tener suficiente información tanto personal como profesional que debe cumplir el candidato adecuado para ejecutar las tareas y actividades del puesto, debido a que la compañía no cuenta con documentación escrita

donde se detallan las funciones de cada uno de los puestos de trabajo. Por lo tanto, la empresa necesita seguir lineamientos que le ayuden en el proceso de selección del talento humano y a la obtención de los objetivos organizacionales.

1.3 Justificación del problema

La industria informática trabaja con el objetivo de incrementar la capacidad de innovación a sus clientes contando con el mejor personal para así reflejar seguridad y confianza en sus servicios y productos. Para lograr sus objetivos organizacionales la compañía debe contar con un proceso de selección, gestión y administración de personal efectivo que logre encontrar al mejor talento humano y que la tasa de despido anual sea la mínima, por lo que nace la necesidad de diseñar un manual de funciones y procedimientos para el área de recursos humanos que faciliten y beneficien al departamento en el proceso de selección, gestión y administración del personal siguiendo el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la compañía mediante la creación de perfiles para cada puesto de trabajo y el análisis de los procesos involucrados en la selección del talento humano con la información proporcionada por personal de la industria.

1.4 Alcance

Diseñar manuales de funciones y procedimientos para el área de recursos humanos de una industria informática mediante la creación de perfiles por cada puesto de trabajo de acuerdo a las funciones y responsabilidades encontradas, así mismo, mejorando el proceso de reclutamiento del personal que permita lograr los objetivos organizacionales.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Diseñar un manual de funciones y procedimientos para el área de recursos humanos de una industria informática, mediante un análisis y descripción de los diferentes puestos de trabajo, enfocado en la selección, gestión y administración del personal, que permita contar con el talento humano adecuado.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Entrevistar a la Gerente Administrativa de la industria informática para conocer las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.
2. Crear perfiles para cada puesto con respecto a las funciones y responsabilidades encontradas.
3. Analizar los procedimientos de selección, gestión y administración del personal que emplea la industria informática con ayuda de la Gerente Administrativa.
4. Definir mejoras en los procesos de selección, gestión y administración del personal que beneficien al departamento.

1.6 Marco Teórico

1.6.1 Planeación de Personal

De acuerdo a Chiavenato (2007) la planificación de personal en una institución está ligada a los objetivos de la empresa y este proceso está encargado el departamento de recursos humanos.

1.6.2 Proceso de Reclutamiento y Selección

Según Dessler (2004) menciona que las descripciones de los puestos es la base principal para determinar qué clase de persona se debe reclutar, para después seleccionar. El proceso de reclutamiento y selección se lo detalla de la siguiente manera:

- ✓ Organizar y pronosticar el mercado laboral para conocer los puestos de trabajo que se requieren.
- ✓ Tener cierta cantidad de aspirantes para los puestos, por medio del reclutamiento de aspirantes internos y externos.
- ✓ Hacer que los aspirantes llenen las solicitudes del empleo, o realizar una entrevista.
- ✓ Emplear diferentes técnicas de selección ya sean pruebas, antecedentes, exámenes médicos.

- ✓ Seleccionar y mandar a uno o más aspirantes con el encargado del área.
- ✓ Conseguir que los aspirantes pasen por una o más entrevistas de selección con el encargado del área, con el objetivo de escoger el candidato correcto. (p.40)

1.6.3 Manual Administrativo de Personal

Conforme a Rodríguez (2012) la finalidad del manual administrativo es informar las actividades y políticas de los estatutos superiores en lo que se respecta a personal. “También este manual contiene aspectos como reclutamiento y selección, administración de personal, direcciones para la administración de conflictos personales, políticas de personal, uso de servicios, prestaciones y capacitación, etcétera” (Rodríguez Joaquín, p.38).

A continuación, se presenta otra definición según Fincowsky (2009), el cual menciona que los manuales administrativos de Personal son: Identificados también como manuales de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, básicamente incluyen información sobre:

- ✓ Condiciones de trabajo
- ✓ Organización y control de personal
- ✓ Lineamientos para: – El análisis y valuación de puestos – Reclutamiento, selección, contratación, inducción y socialización de personal
- ✓ Capacitación y desarrollo
- ✓ Normatividad
- ✓ Higiene y seguridad
- ✓ Prestaciones

1.6.4 Estructura de un manual de Funciones

Según Fincowsky (2009) este manual presenta la siguiente estructura:

Identificación que consta de:

- ✓ Logotipo y nombre de la organización.

- ✓ Denominación y extensión del manual (general o específico).
- ✓ Lugar y fecha de elaboración.
- ✓ Número de páginas.
- ✓ Sustitución de páginas (actualización de información).
- ✓ Unidades responsables de su elaboración, revisión y autorización.
- ✓ Las claves a plantearse son las siguientes: primero, se deben escribir las siglas de la organización; segundo, las de la unidad administrativa responsable de elaborar o utilizar el formulario; tercero, el número consecutivo del formulario y, cuarto, el año. Para leerla con facilidad, entre las siglas y los números debe colocarse un punto, un guion o una diagonal, v. gr., ONU.DSI.002.09 (corresponde a Organización de las Naciones Unidas; Dirección General de Información; formulario número 2, y año 2009).

Índice o contenido:

Detalle de los capítulos que forman el cuerpo del documento.

Prólogo, introducción o ambos:

El prólogo es la descripción que realiza del manual alguna autoridad de la organización. La introducción es un pequeño argumento del documento, como por ejemplo su estructura, propósitos, ámbito de aplicación y la necesidad de mantenerlo vigente.

Antecedentes históricos:

Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

Legislación o base legal:

Comprende una lista de las principales normas jurídicas que regulan las actividades de la organización, de los cuales proviene sus facultades o potestades. Además, se sugiere que las disposiciones legales sigan el siguiente orden jerárquico: constitución, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y circulares.

Atribuciones:

Explicación de las potestades concedidas a la entidad de acuerdo con las normas jurídicas en la que se basan su quehacer, las cuales deben tener una transcripción textual del artículo.

Estructura Orgánica:

Explicación organizada del cuerpo administrativo de una entidad en relación de sus niveles jerárquicos, la cual corresponde al esquema gráfico en el organigrama, tanto en lo referente al título del cuerpo administrativo como a su nivel jerárquico de adscripción.

Organigrama:

Representación gráfica de la estructura de una organización, la cual señala las relaciones entre las unidades administrativas y sus respectivas funciones, rangos jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

Misión:

Objetivo de la organización que sirve como guía para enfocar sus acciones.

Funciones:

Detalle de las tareas a cada parte del cuerpo administrativo que toman lugar en la estructura de la organización, las cuales son inevitables para cumplir con las facultades de la entidad.

Descripción de puestos:

Es la narración del tema de cada uno de los puestos que componen el cuerpo administrativo, que abarca la siguiente información:

- ✓ Reconocimiento del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etcétera).
- ✓ Comunicación de autoridad, donde se indican los puestos subordinados y las facultades de decisión, así como las relaciones de línea y asesoría.
- ✓ Tareas generales y específicas.
- ✓ Responsabilidades.

- ✓ Lazos de comunicación entre los cargos y unidades en la entidad, así como las que deba establecer externamente.
- ✓ Detalles específicos del cargo como: conocimientos, experiencia, iniciativa y personalidad.

Directorio:

Es un documento en el cual se detalla los nombres, puestos, números telefónicos y correos electrónicos del personal comprendido en el manual.

A continuación de la estructura del manual según Rodríguez (2009) se definen los siguientes conceptos:

Funciones:

Agrupamiento de las importantes unidades de trabajo como, la reunión lógica y armónica de las actividades.

Actividades:

Número de actividades específicas que debe realizar una unidad o una persona para que se puedan realizar funciones.

Obligaciones o Deberes:

Actividades que debe cumplir una persona con base en el puesto que ocupa o tiene en la entidad.

Responsabilidad:

Cumplimiento de las obligaciones, así como también responder por la ejecución de los deberes designados.

Autoridad:

Facultad o deber que tiene una persona de ordenar a otra que cumpla ciertas obligaciones.

División del Trabajo:

Se define como la división y limitación de las actividades con la finalidad de ejecutar una función con la mayor exactitud, eficacia y el mínimo esfuerzo, obteniendo especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

1.6.5 Estructura de un Manual de Procedimientos

Según Fincowsky (2009) este manual presenta la siguiente estructura:

Identificación:

Este componente consta de:

- ✓ Logotipo y nombre de la organización.
- ✓ Denominación y extensión del manual (general o específico).
- ✓ Lugar y fecha de elaboración.
- ✓ Numeración de páginas.
- ✓ Sustitución de páginas (actualización de información).
- ✓ Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- ✓ Las claves a plantearse son las siguientes: las siglas de la compañía y de la unidad responsable de diseñar el manual, el numero consecutivo del formulario y el año.

Prólogo, introducción o ambos:

En el prólogo se hace una presentación del manual realizada por alguna autoridad de la compañía y en la introducción se expone lo que es el manual, es decir, la estructura, propósitos y ámbito de aplicación.

Índice:

En el índice se muestra los capítulos o apartados que constituyen el cuerpo del manual.

Contenido:

Se muestran los procedimientos que conforman el contenido del manual.

Objetivo:

Se explica el propósito a cumplir con los procedimientos.

Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos:

Los límites de acción que cubren los procedimientos.

Responsables:

Puesto de trabajo, área o unidad administrativa que se encarga de la preparación y aplicación de los procedimientos.

Políticas o normas de operación:

Se formulan criterios de manera explícita para orientar la realización de las operaciones que se llevarán a cabo en los procedimientos.

Concepto:

Términos o palabras técnicas que se utilizan para hacer más accesible la consulta del manual.

Procedimientos (descripción de las operaciones):

Se narran las operaciones que se realizarán en los procedimientos anotando: el número de operación, áreas responsables y describir en qué consiste, cómo, dónde y con qué se llevan a cabo.

Diagramas de flujo:

Se presenta de manera gráfica la sucesión en que se realizan las operaciones de los procedimientos, el recorrido y los puestos de trabajo, áreas o unidades administrativas que intervienen.

Formularios o impresos (formas):

Se intercalan después de los diagramas de flujo y se mencionan en el apartado de “concepto”.

Instructivos:

Incluye: el número de referencia que aparece en las formas, el área y las instrucciones para su llenado.

Entrevista:

Se interrogan a directivos, empleados, clientes, usuarios y proveedores que intervienen en los procesos para obtener información, respuestas, percibir actitudes y recibir comentarios.

Cuestionario:

Está constituido por series de preguntas que se utilizan para obtener los datos deseados.

Para que los cuestionarios aporten información relevante para los manuales se considerarán los siguientes criterios:

- ✓ Emplear preguntas introductorias claras y amables que atraigan la atención del entrevistado.
- ✓ Formular preguntas precisas que se relacionen con el tema central.
- ✓ Incluir preguntas filtro que sirvan para ubicar el contexto de los puntos claves. Asimismo, “saltos de pregunta” que ayuden a garantizar la continuidad en la recopilación de datos.
- ✓ Incluir preguntas accesibles para obtener respuestas precisas de manera sucesiva.

1.7 Marco Metodológico

1.7.1 Diseño de la Investigación

El presente proyecto integrador tiene un enfoque cualitativo que permite recolectar datos mediante entrevistas al personal encargado del área de Recursos Humanos y así presentar correctamente la información.

El diseño que se ha escogido para implementar un manual de funciones y procedimientos es basado en investigaciones y proyectos ya realizados mediante el cual se va a obtener excelentes resultados y de esta manera cumplir con los objetivos especificados.

En este diseño se va a detallar paso a paso cual va a ser el seguimiento que se va a realizar para resolver la problemática planteada anteriormente e ir analizando cada situación que se presente y a su vez corrigiendo errores.

Los pasos a seguir son los siguientes:

- ✓ Realizar entrevistas a la Gerente Administrativa, el cual nos permita conocer a profundidad cada una de sus actividades.
- ✓ Cuestionarios al personal de la entidad para conocer el perfil de sus cargos.
- ✓ Observación directa a uno de los procesos de selección de personal que ha aplicado el departamento de recursos humanos de la industria informática durante el año 2020.
- ✓ Consultas de textos guías, documentos para soporte de la investigación.

1.7.2 Tipo de Investigación

Es primordial conocer qué tipo de investigación se va a utilizar para presentar correctamente un trabajo, en este caso el presente proyecto integrador tiene un enfoque cualitativo, el cual va a permitir conocer las necesidades del área de recursos humanos de la industria informática mediante la recolección de datos y a su vez ir documentando la información correctamente.

Es importante conocer que el enfoque cualitativo según Hernández Sampieri (2014) se enfoca por temas significativos de investigación. Además, los análisis cualitativos pueden realizar preguntas antes, durante o después de la etapa de la recolección y análisis de datos. A menudo, estas actividades primero descubren cuales con las interrogantes fundamentales para pulirlas y contestarlas. Los hechos y las interpretaciones accionan de manera dinámica ya que la secuencia varía con cada análisis.

También cabe recalcar que se hará uso de investigación exploratoria y descriptiva debido a que se va a utilizar información de tesis ya presentadas, proyectos investigativos y artículos científicos relacionados con el tema del proyecto integrador. Así mismo se realizará encuestas y cuestionarios que ayuden a tener una información precisa y eficaz.

1.7.3 Método de Investigación

El método de investigación aplicado al presente proyecto integrador es el cualitativo puesto que se basa en la recolección de datos en el área donde se experimenta la situación bajo estudio.

Se realizarán investigaciones documentales y de campo ya que se entrevistará al personal de la compañía, se requerirá datos relevantes provenientes de documentos impresos u otros tipos y se observará directamente el proceso de selección, gestión y administración de talento humano en el área de recursos humanos.

1.7.4 Fuentes de Investigación

Los tipos de fuentes de investigación que brindarán información relevante para poder llevar a cabo el presente proyecto integrador son las siguientes:

- ✓ Fuentes primarias
- ✓ Fuentes secundarias

Fuentes Primarias:

Las fuentes primarias consideradas son proporcionadas directamente por el área de recursos humanos de la industria informática.

Fuentes Secundarias:

Las fuentes secundarias consideradas son aquellos repertorios bibliográficos, enciclopedias, documentos, sitios web que se componen de fuentes primarias. Aquellas brindarán información enriquecedora para el presente proyecto integrador.

1.7.5 Muestra

La muestra seleccionada para el presente proyecto integrador son los nueve trabajadores que actualmente están laborando en la industria informática para poder conocer las funciones que desempeña cada cargo y así crear los perfiles de cada puesto de trabajo, se hace referencia a la Gerente Administrativa de la compañía que brindará información relevante para la obtención de información del proceso de selección, gestión y administración del personal.

A continuación, se adjunta la lista de cada puesto de trabajo que actualmente cuenta la industria informática en análisis:

- ✓ Ingeniero de Ciberseguridad
- ✓ Ingeniero de Soporte – Nivel 1
- ✓ Ingeniero de Soporte – Nivel 2
- ✓ Administrador de Base de Datos
- ✓ Senior Funcional/ Desarrollador

- ✓ Gerente de Servicios
- ✓ Despachador
- ✓ Gerente General
- ✓ Gerente Administrativa

CAPÍTULO 2

2. Metodología

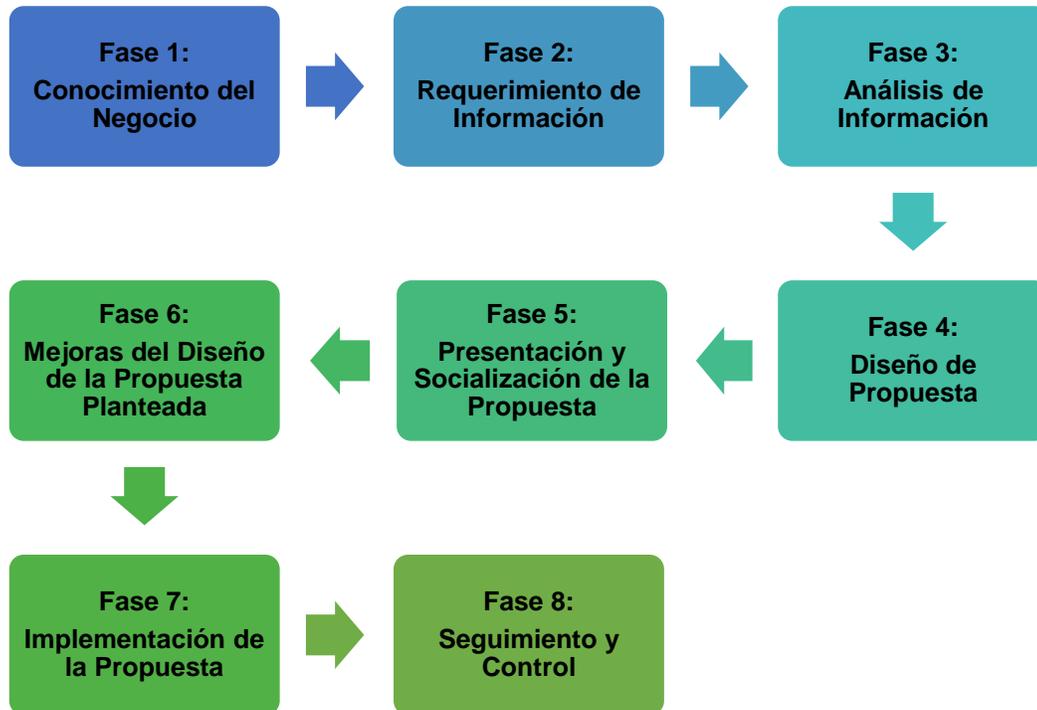
2.1 Metodología del proyecto

El presente trabajo se basó en la metodología de enfoque cualitativo, el cual permitió realizar entrevistas de forma online al departamento de Recursos Humanos como fuente principal para la recolección de datos, ya que proporcionó información relevante acerca de la actividad principal del negocio y los procedimientos que llevan al momento de hacer la selección, gestión y administración del personal. Adicional a esto, se incluyó investigaciones primarias, secundarias para el estudio y avance el proyecto.

Se planteó de manera gráfica la metodología cualitativa aplicada al presente proyecto, la cual sirvió como modelo guía a seguir para conocer qué herramientas, técnicas, habilidades y conocimientos se debía aplicar en cada fase. La estructura de la metodología consta de ocho fases que se presentan y detallan a continuación:

Ilustración 2. 1

Proceso de selección y contratación del personal



Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020

2.1.1 Fase 1: Conocimiento del Negocio

Se realizó la entrevista con la Gerente Administrativa quien fue la encargada de proporcionar la información acerca de los antecedentes, la misión y visión; los servicios que ofrecen se los obtuvieron de la página de internet de la industria informática. Es importante mencionar que con la ayuda de la Gerente Administrativa se modificó el organigrama organizacional y toda esta información se encuentra descrita en el Capítulo 1.

2.1.2 Fase 2: Requerimiento de Información

Se solicitó información relevante de la industria a la Gerente Administrativa del departamento, además se recurrió a fuentes secundarias como repertorios bibliográficos, enciclopedias, documentos, sitios web, etc.

2.1.2.1 Entrevista con la Gerente Administrativa

Se realizó la entrevista con la Gerente Administrativa en la semana del 12 al 18 de octubre de 2020, en donde se le solicitó información acerca del proceso de selección, gestión y administración del personal y otra información relevante para el presente proyecto integrador.

Se le requirió el organigrama de la compañía para conocer el número de cargos que cuenta la empresa, se pudo constar que existen nueve cargos: Ingeniero de Ciberseguridad, Ingeniero de Soporte – Nivel 1, Ingeniero de Soporte – Nivel 2, Administrador de Base de Datos, Senior Funcional/ Desarrollador, Gerente de Servicios, Despachador, Gerente Administrativa y Gerente General.

Además, se conoció un proceso pasado de selección de personal que utilizó el área de recursos humanos, cabe recalcar que ese proceso no ha sido documentado ya que la compañía no cuenta con un manual de funciones y procesos. El proceso comienza con la solicitud oral del departamento que necesita el personal, esto se realiza para conocer los requisitos que deberán tener los aspirantes, después se postea en la plataforma de LinkedIn la oferta de trabajo y mediante los perfiles de cada solicitante se comienza a filtrar con las características importantes que solicitó el departamento. Una vez que se realizó el filtro, la Gerente Administrativa crea una reunión de aproximadamente 45 minutos mediante la plataforma Microsoft Teams con los jefes del departamento solicitante, el gerente general y el candidato; en dicha reunión se le hace una serie de preguntas y se le informa la modalidad de trabajo, sueldo y demás información relevante.

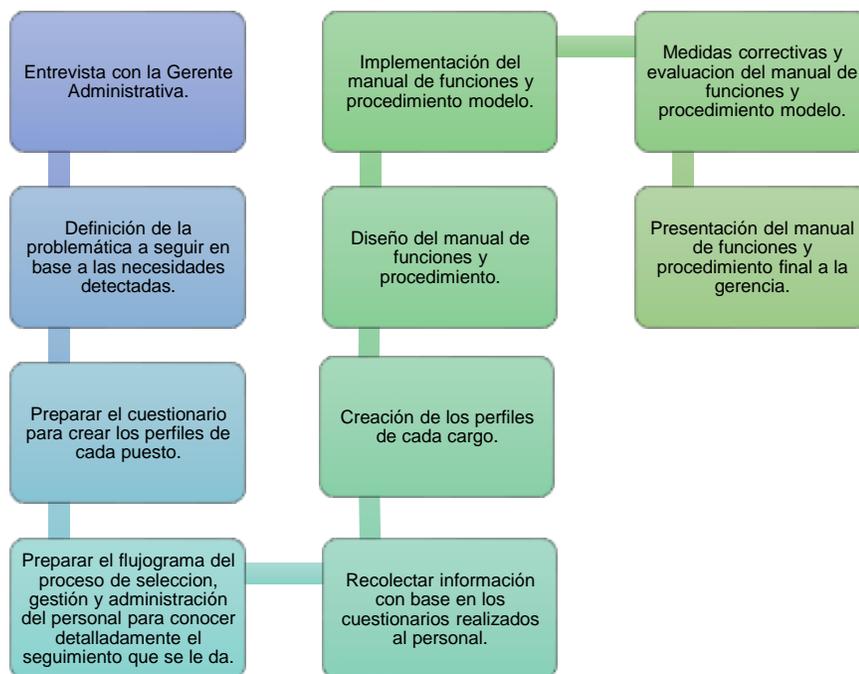
Al finalizar las reuniones de cada candidato, la Gerente Administrativa crea una matriz comparativa con toda la información de cada solicitante para poder elegir las tres mejores opciones. Luego crea una plantilla con la propuesta especificando el cargo, el sueldo, beneficios y responsabilidades requeridas, la cual la envía por correo a la primera de las tres mejores opciones que escogió, solicitando el escaneo de la misma con su respectiva firma; en caso de que la oferta sea rechazada por el candidato seleccionado, prosigue enviando a la segunda mejor opción y así sucesivamente.

2.1.2.2 Programa de Actividades

Luego de la reunión que se mantuvo con la Gerente Administrativa se procedió a plantear el programa de actividades con el fin de tener claro cada uno de los puntos a seguir y para poner en conocimiento al departamento la planificación que se desarrollará en el presente proyecto integrador. A continuación, las actividades a realizar:

Ilustración 2. 2

Programa de Actividades



Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

2.1.2.3 Cronograma de Actividades

Luego de compartir mediante vía correo y aceptar el programa de actividades con la Gerente Administrativa se estableció el cronograma de actividades en el cual se pactaron las fechas para dar lugar a cada una de las fases que comprenden el conocimiento del negocio, requerimiento y análisis de información, diseño, presentación y socialización del manual de funciones y procedimientos.

Ilustración 2. 3

Cronograma de Actividades

Actividades	Octubre					Noviembre													Diciembre																														
	Lunes 12	Martes 13	Miércoles 14	Jueves 15	Viernes 16	Lunes 19	Martes 20	Miércoles 21	Jueves 22	Viernes 23	Lunes 2	Martes 3	Miércoles 4	Jueves 5	Viernes 6	Lunes 9	Martes 10	Miércoles 11	Jueves 12	Viernes 13	Lunes 16	Martes 17	Miércoles 18	Jueves 19	Viernes 20	Lunes 23	Martes 24	Miércoles 25	Jueves 26	Viernes 27	Lunes 30	Martes 1	Miércoles 2	Jueves 3	Viernes 4	Lunes 7	Martes 8	Miércoles 9	Jueves 10	Viernes 11	Lunes 14	Martes 15	Miércoles 16	Jueves 17	Viernes 18				
Entrevista con la Gerente Administrativa			16:30-17:30		10:00-10:30																																												
Definición de la problemática a seguir en base a las necesidades detectadas						Presentación de la problemática al Gerente Administrativo																																											
Preparar los cuestionarios para crear los perfiles de cada puesto											Elaboración de Preguntas																																						
Preparar el flujograma del proceso de selección, gestión y administración del personal para conocer detalladamente el seguimiento																																																	
Recolectar información con base en los cuestionarios realizados al personal																																																	
Creación de los perfiles de cada cargo																																																	
Diseño del manual de funciones y procedimiento																																																	
Implementación del manual de funciones y procedimiento modelo																																																	

Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020

2.1.2.4 Herramientas otorgadas a los empleados por parte del área de Recursos Humanos

2.1.2.4.1 Capacitaciones

El área de recursos humanos otorga frecuentemente capacitaciones a su personal; estas son realizadas por los mismos trabajadores de la compañía. Una de las capacitaciones que se realizó en el año de estudio fue sobre seguridad, impartido por el ingeniero de Ciberseguridad, en esta se trató temas referentes a cómo evitar malas prácticas, seguridad, virus, entre otros. Además, la industria en análisis se rige al registro de planificación de capacitación para la empresa con relación a las normativas nacionales en materia de seguridad y salud de trabajo. A continuación, un resumen de las capacitaciones que se han registrado en el año 2020:

Tabla 2. 1

Registro de capacitaciones

Tema de Capacitación	Instructor
Capacitación de seguridad	Personal de la compañía, Ingeniero de Ciberseguridad.
Prevención de riesgos Laborales	Ministerio del Trabajo

Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

2.1.2.5 Cuestionario al personal de la entidad

Luego de haber recolectado la información necesaria para la elaboración del manual de funciones y procedimientos, se procedió a elaborar el cuestionario para que el personal de la industria pueda respondernos ante la información solicitada, el mismo que fue aprobado por la Gerente Administrativa. En el cuestionario se realizaron preguntas sobre el cargo, área del cargo, objetivo del cargo, funciones y responsabilidades, necesidad de viajar, habilidades y destrezas,

experiencia, formación académica, conocimientos técnicos o adicionales, el cual se puede visualizar en el Anexo 1.

Es importante mencionar en esta parte que la industria informática no cuenta con un código por departamento, pero en conversación con la encargada del área se llegó a un acuerdo para la implementación del mismo. Los códigos departamentales se componen de las tres primeras letras del nombre de la industria informática, las tres primeras letras de la palabra “departamento” y la numeración 01 para el departamento administrativo y 02 para el departamento técnico.

- ✓ Código del departamento administrativo: AllDep-01
- ✓ Código del departamento técnico: AllDep-02

2.1.3 Fase 3: Análisis de la Información

Mediante la realización de entrevistas se obtuvo información sobre el proceso de selección, gestión y administración del personal, el cual nos sirvió para realizar el flujograma, así mismo se obtuvo el mapa de procesos que sirvió como propuesta para los diagramas de flujo por procedimiento.

Adicionalmente en esta fase es importante mencionar que mediante cuestionarios a los trabajadores de la industria se obtuvo las funciones y responsabilidades, formación académica, habilidades y destrezas, experiencia y conocimientos técnicos o adicionales que sirven para realizar el perfil de cada cargo explicado en la Fase 4.

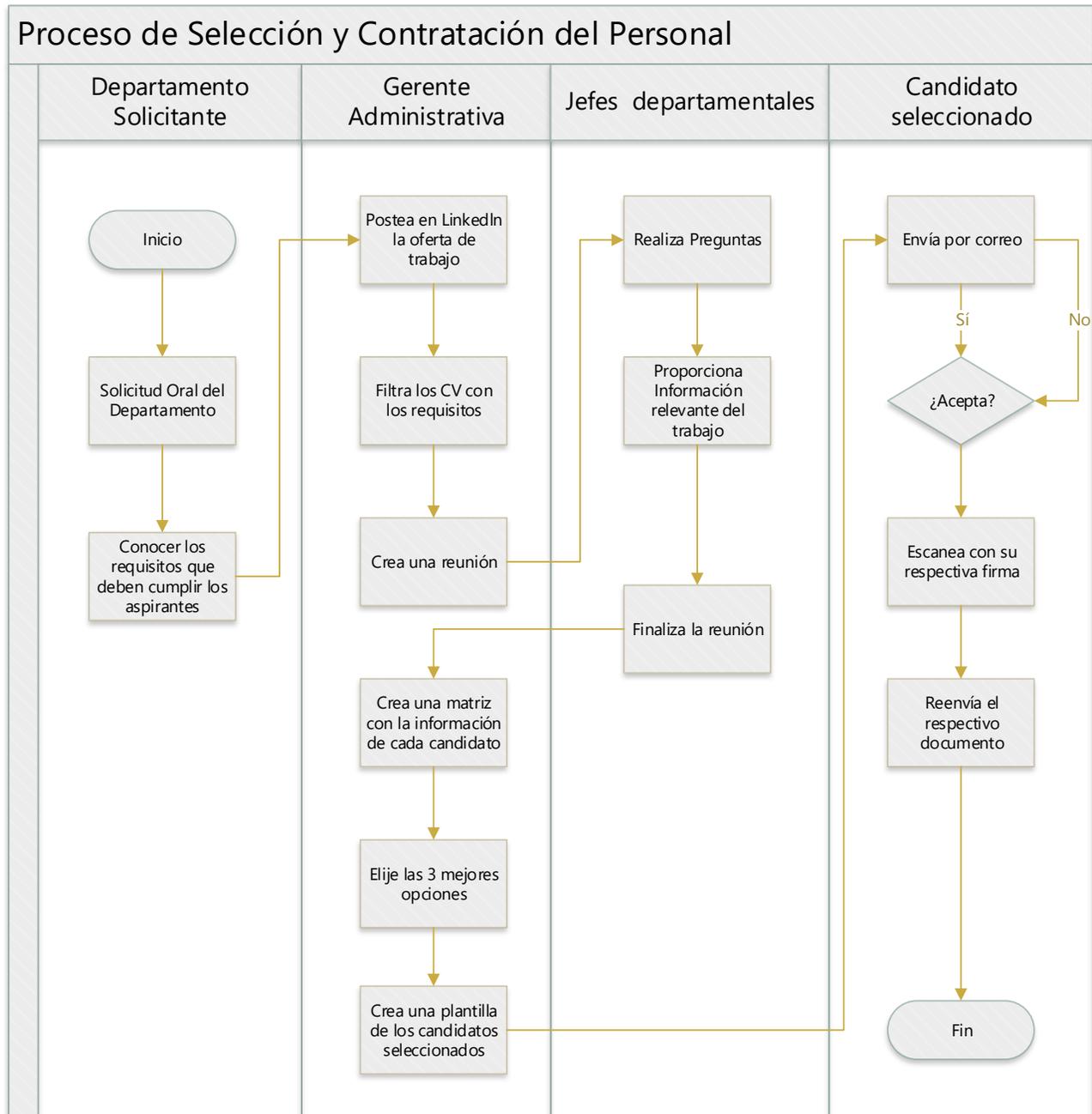
2.1.3.1 Diagrama de Flujo del proceso de selección y contratación del personal

Se realizó el respectivo levantamiento de información para la creación del flujograma del proceso de selección y contratación del personal. Es importante mencionar que la industria informática no cuenta con un flujograma propio, ya que, con la ayuda de entrevistas hacia la Gerente Administrativa, se obtuvo cada una de las actividades que se realizaban en dicho proceso y que

servió para crear el diagrama de actividades. Cabe recalcar que se realizará una mejora en este diseño, el cual se encontrará mejor especificado y distribuido en el Capítulo 3.

Ilustración 2. 4

Proceso de selección y contratación del personal



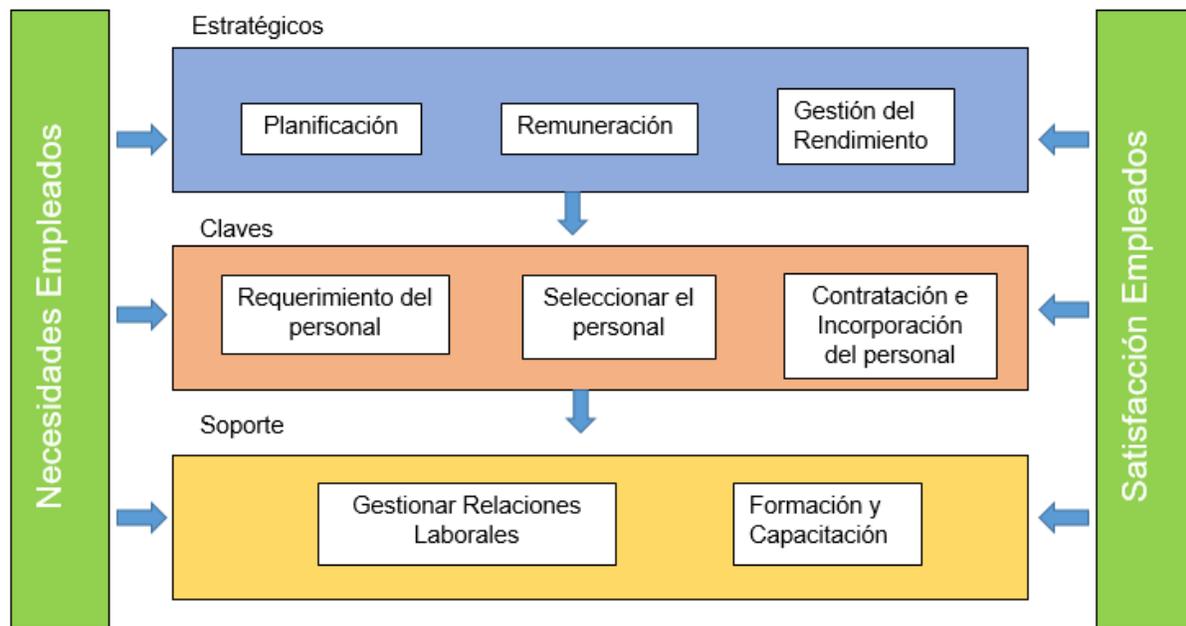
Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020

2.1.3.2 Mapa de Procesos del área de Recursos Humanos

Mediante la entrevista que se realizó con la Gerente Administrativa, se obtuvo un detalle de cada una de las actividades que se realizan desde el momento de la selección hasta la contratación del personal de la industria informática. En el siguiente gráfico se puede apreciar el proceso que lleva a cabo el área de recursos humanos.

Ilustración 2. 5

Mapa de Procesos del área de Recursos Humanos



Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020

2.1.3.3 Análisis FODA

Se realizó el análisis FODA mediante conversaciones mantenidas con la encargada del departamento administrativo e información analizada en la página de la industria informática, lo cual nos ayudó a identificar los puntos claves para el diseño del manual de funciones y procedimientos.

Ilustración 2. 6

FODA

FODA	
<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Crecimiento de sus servicios y productos en la industria informática.• Mantienen constante comunicación con sus clientes.• Personal técnico con alto grado de conocimiento.	<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Su propósito como industria informática es incrementar la capacidad de innovación a sus clientes.• La entidad está dispuesta a apoyar a sus empleados para las capacitaciones.
<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none">• No cuentan con manual de funciones para la selección del personal de la entidad.• No realizan pruebas psicológicas para la contratación del personal.	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Ingreso de nuevas marcas tecnológicas al mercado informático.• Implementación de nuevos servicios.

Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

2.1.4 Fase 4: Diseño de Propuesta

Se elaboró la propuesta del diseño del manual de funciones y procedimientos con el análisis de las fuentes primarias y secundarias.

2.1.4.1 Perfiles para cada cargo

Para la creación de los perfiles para cada cargo se realizó la entrevista con la Gerente Administrativa para tener una guía y conocer un poco sobre cada cargo, adicional se solicitó vía correo las funciones de los nueve empleados que componen los nueve cargos que aparecen en

el organigrama de la industria. La demás información como: habilidades y destrezas, títulos profesionales, experiencia requerida, conocimientos tecnológicos y adicionales de cada cargo se obtuvo mediante el cuestionario que se puede observar en Anexos.

Se pudo conocer que la industria informática posee dos departamentos: departamento técnico y departamento administrativo, los cuales sirvieron para la creación de los códigos departamentales que se explicaron anteriormente.

Posterior al requerimiento y análisis de información, se crearon los perfiles para cada cargo siguiendo la siguiente estructura:

- ✓ Identificación del cargo: Cargo, Departamento, Código, Número de cargos.
- ✓ Objetivo del cargo
- ✓ Funciones y responsabilidades
- ✓ formación académica
- ✓ Habilidades y destrezas
- ✓ Experiencia
- ✓ Conocimientos: Técnicos y Adicionales

2.1.4.2 Preparación de los diagramas de flujo de los procedimientos

Mediante la entrevista efectuada con la Gerente Administrativa, se realizó una evaluación acerca de cada proceso que llevan a cabo al momento de seleccionar y contratar al personal, cabe recalcar que la entidad no posee diagramas de flujo, es por esto, que se realizó un flujograma por proceso de Requerimiento, Selección y Contratación e Incorporación del personal, los cuales fueron realizados en la herramienta Microsoft Visio.

A continuación, se detalla cada uno de los procedimientos:

Requerimiento del personal:

- ✓ Solicitud del departamento solicitante
- ✓ Búsqueda del perfil requerido
- ✓ Publicación de la Oferta Laboral

Selección del personal:

- ✓ Filtrar los Currículum Vitae con el Perfil Requerido
- ✓ Crear Plantilla de Candidatos
- ✓ Pactar Reunión
- ✓ Matriz de Selección
- ✓ Selección del candidato

Contratación e Incorporación:

- ✓ Propuesta de contratación
- ✓ Recepción de la Propuesta de Contratación
- ✓ Requerimiento de documentación
- ✓ Incorporación a la Industria Informática

2.1.4.3 Elaboración del Manual de Funciones y Procedimientos

Se procedió a realizar el manual de funciones y procedimientos con las diferentes áreas de la industria informática: área administrativa y área técnica. Para elaborar el manual de funciones se preparó un cuestionario que se envió vía correo electrónico a la Gerente Administrativa, la cual gestionó la difusión del mismo para cada empleado de la empresa; con la información obtenida se crearon los perfiles detallando: objetivos, funciones y responsabilidades, títulos profesionales, habilidades y destrezas, experiencia requerida y conocimientos técnicos y adicionales para cada cargo. Cabe recalcar que el objetivo del cargo se lo realizó mediante búsqueda de información primaria y secundaria.

Para la elaboración del manual de procedimientos se diseñó el mapa de procesos y los diagramas de flujos mediante la información obtenida de entrevistas con la Gerente Administrativa, los cuales tuvieron la respectiva retroalimentación y aprobación. Se pueden observar los manuales de funciones y procedimientos en los Anexos 2 y 3 respectivamente.

2.1.5 Fase 5: Presentación y Socialización de la Propuesta

Una vez diseñado el manual de funciones y procedimientos se le envió vía correo electrónico a la Gerente Administrativa, quien fue la encargada de revisar y proporcionar las respectivas medidas correctivas, las cuales fueron detalladas mediante un comentario en el documento. También se realizó una reunión sobre la forma en que se iba a socializar el manual con el personal de la industria informática.

2.1.6 Fase 6: Mejoras del Diseño de la Propuesta Planteada

Luego de compartir el manual con la Gerente Administrativa se recibieron los comentarios que sirvieron para aplicar las medidas correctivas a la propuesta, se mejoró el objetivo del cargo en el perfil de Ingeniero de Soporte Nivel 1, Ingeniero de Soporte Nivel 2, y Despachador, también se modificó algunas habilidades y destrezas. Para el caso del manual de procedimientos se corrigió el formato de la Matriz comparativa añadiendo una característica como el país de residencia, adicional se agregó información en la sección de pactar una reunión con los candidatos.

2.1.7 Fase 7: Implementación de la Propuesta

Luego de revisar cada una de las observaciones enviadas por la Gerente Administrativa, se procedió a modificar el manual de funciones y procedimientos y enviarlo para su aceptación.

Una vez aceptado el manual de funciones y procedimientos se realizó una reunión vía Microsoft Teams con la gerencia administrativa para tratar temas referentes a los manuales. En las próximas fechas se requerirá nuevo personal para la industria por lo que se explicó cómo

funcionaban ambos manuales y en qué beneficia a la compañía tanto en el ahorro de tiempo, como de recursos económicos.

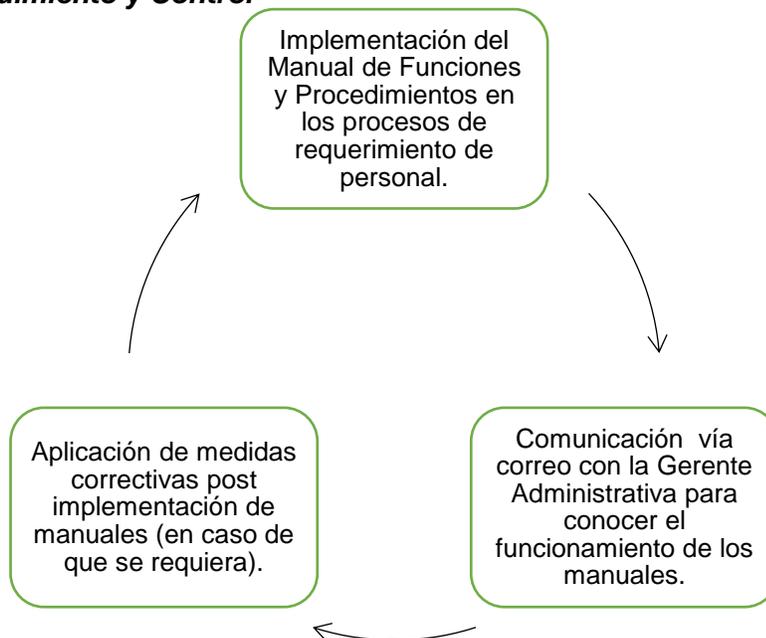
2.1.8 Fase 8: Seguimiento y Control

Se realizó una reunión con la Gerente Administrativa vía Microsoft Teams en el cual se sugirió un plan de seguimiento y de control para conocer si el manual de funciones y procedimientos está funcionando como se debe.

Se llegó a un acuerdo con la gerencia administrativa en el cual se realizará un seguimiento vía correo para conocer si los manuales requieren o no medidas correctivas post implementación en el proceso de selección de personal. A continuación, se presenta de forma gráfica el plan de seguimiento y control a utilizar:

Ilustración 2. 7

Plan de Seguimiento y Control



Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

CAPÍTULO 3

3. Resultados y Análisis

Se realizó el diseño de los perfiles de cada cargo del talento humano de la industria informática mediante la metodología explicada en el Capítulo 2, cabe recalcar que ya se le proporcionó el manual de funciones y procedimientos a la Gerente Administrativa, para ponerlo en práctica al momento de seleccionar el personal para la entidad, en el cual se detalla el objetivo, cargo, funciones y responsabilidades, formación académica, habilidades y destrezas, conocimientos técnicos y adicionales detalladas en el punto 3.1.

También se llevó a cabo el levantamiento de procedimientos en el requerimiento, selección, contratación e incorporación del personal, ya que esto les ayudó a conocer de forma ordenada y precisa todas las instrucciones y seguimientos que se deben realizar en el área de recursos humanos en la industria.

Es importante mencionar que el manual de funciones y procedimientos se lo puede observar en los Anexos 2 y 3 respectivamente.

3.1 Perfiles de cada cargo

3.1.1 Objetivo de cada cargo

3.1.1.1 Objetivo del cargo Ingeniero de Ciberseguridad

Crear e implementar planes de seguridad para los sistemas de información de la compañía aplicando medidas de prevención y corrección con el fin de fortalecer la seguridad de la información.

3.1.1.2 Objetivo del cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 1

Aportar en los procesos técnicos referentes a los productos EnterpriseOne, implementando aspectos CNC que incluyen seguridad de usuarios y aplicaciones, configuraciones e instalación.

3.1.1.3 Objetivo del cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 2

Aportar en los procesos técnicos referentes a los productos EnterpriseOne, implementando aspectos CNC que incluyen seguridad de usuarios y aplicaciones, configuraciones e instalación.

3.1.1.4 Objetivo del cargo Senior Administrador de Base de Datos

Ser líderes con equipos de ingeniería informática con la finalidad de crear una estructura de base de datos para lograr los objetivos de software informático especializado.

3.1.1.5 Objetivo del cargo Senior Funcional/ Desarrollador

Realizar tareas de codificaciones, desarrollo de red y aplicaciones, supervisión de proyectos de desarrollo de software.

3.1.1.6 Objetivo del cargo Gerente de Servicios

Organizar a los clientes y proyectos de la industria a corto y largo plazo, también debe inspeccionar y producir nuevos clientes a partir de los ya existentes.

3.1.1.7 Objetivo del cargo Despachador

Asignar los requerimientos del cliente a los recursos de la industria mediante tickets en Connectwise.

3.1.1.8 Objetivo del cargo Gerente General

Planear, dirigir, organizar, supervisar y administrar todas las actividades desempeñadas en la entidad.

3.1.1.9 Objetivo del cargo Gerente Administrativo

Dirigir la administración, selección, formación y evaluación del personal de la compañía encaminando a todos hacia la obtención de los objetivos organizacionales.

3.1.2 Definición de las funciones de cada cargo

3.1.2.1 Definición de las funciones del cargo Ingeniero de Ciberseguridad

Las funciones que realiza el cargo Ingeniero de Ciberseguridad son:

- ✓ Administración de suites de seguridad (Firewall, Antispam, Antivirus, Proxy)
- ✓ Monitoreo y gestión de Incidentes de Seguridad
- ✓ Darktrace administrator
- ✓ Vulnerability Scanning
- ✓ Implementación de buenas prácticas de seguridad
- ✓ Desarrollo de políticas de seguridad de acuerdo al estándar NIST – ISO27K
- ✓ Análisis de correo malicioso (Phishing, Spear Phishing)
- ✓ Implementación de solución de parchado (WSUS)
- ✓ Hardening de Servidores y de base de datos
- ✓ Implementación de políticas de seguridad en el dominio

3.1.2.2 Definición de las funciones del cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 1

Las funciones que realiza el cargo Ingeniero de Soporte-Nivel 1 son:

- ✓ Construcción y despliegue de paquetes full, update y BSSV
- ✓ Creación de usuarios y roles
- ✓ Creación y actualización de seguridades
- ✓ Ejecución de FixMerge

- ✓ Programación de Jobs en scheduler y Tidal
- ✓ Instalación de parches WLS y upgrade de opatch
- ✓ Limpieza de paquetes antiguos
- ✓ Ejecución de Purge Jobs y xRef
- ✓ Instalación de fatclients
- ✓ Reinicio de servicios
- ✓ Actualización de SO

3.1.2.3 Definición de las funciones del cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 2

Las funciones que realiza el cargo de Ingeniero de Soporte – Nivel 2 son:

- ✓ Instalación JD Edwards EnterpriseOne (Deployment Server, Enterprise Server, Database Server, HTML Server, Business Servers, fatclients)
- ✓ Configuración Usuarios, Roles, Seguridades, Impresoras, cambio de passwords
- ✓ Resoluciones de Incidentes en el Sistema nivel junior y semi senior
- ✓ Realización de Paquetes Full y Updates en todos los ambientes
- ✓ Data Refresh
- ✓ Instalación y configuración Weblogic
- ✓ Instalaciones de Parches y Actualizaciones del Sistema operativo y de Weblogic
- ✓ Creación de Jobs en el scheduler
- ✓ SQL scripts en la base de datos

3.1.2.4 Definición de las funciones del cargo Senior Administrador de Base de Datos

Las funciones que realiza el cargo Administrador de Base de Datos son:

- ✓ Instalaciones y Upgrades de Oracle/SQL

- ✓ Revisión y mejoras de performance
- ✓ Diseño e implementación de esquemas de HA
- ✓ Backups y Recuperación
- ✓ Seguridad en Base de Datos
- ✓ Mejores prácticas en Premise y Cloud.

3.1.2.5 Definición de las funciones del cargo Senior Funcional/ Desarrollador

Las funciones que realiza el cargo Senior Funcional/ Desarrollador son:

- ✓ Configuración, revisión y solución de temas funcionales sobre JD Edwards.
- ✓ Diseño y desarrollo de nuevas funcionalidades en JD Edwards.
- ✓ Revisión y solución de problemas a nivel de Desarrollo.
- ✓ Configuración, revisión y solución de temas de Seguridades en JD Edwards.
- ✓ Configuración y solución de problemas relacionados al Scheduler de JDE y Tidal.
- ✓ Promoción de proyectos OMW.
- ✓ Compilar y desplegar paquetes.
- ✓ Soporte y solución de problemas varios relacionados a JD Edwards.

3.1.2.6 Definición de las funciones del cargo Gerente de Servicios

Las funciones que realiza el cargo Gerente de Servicios son:

- ✓ Analizar y dar solución a los reclamos de los clientes.
- ✓ Recibir requerimientos nuevos de servicio y cotizarlos.
- ✓ Configurar la aplicación de Service Desk para manejar nuevos requerimientos o servicios.
- ✓ Preparar y analizar información referente a estadísticas de manejo de tickets para los clientes que lo requieran.

- ✓ Preparar, analizar y enviar reportes semanales sobre estadísticas de manejo de tickets y casos atendidos y pendientes a los clientes que lo requieran.
- ✓ Participar en reuniones de revisión de casos, de manejo de requerimientos y de otra índole con los clientes.
- ✓ Organizar y distribuir el trabajo requerido entre los diferentes recursos disponibles.
- ✓ Elaborar planes de trabajo detallados ya sea para la ejecución de proyectos puntuales o proyectos de largo alcance.
- ✓ Liderar como Project Manager la ejecución de ciertos proyectos de tecnología.}
- ✓ Liderar el análisis y solución de casos críticos o de alto impacto.
- ✓ Coordinar la correcta categorización, asignación y atención de los tickets.
- ✓ Reemplazar al Dispatcher cuando por algún motivo este no esté disponible.
- ✓ Participar en la rotación de turnos de On-Call durante los fines de semana.
- ✓ Coordinar los horarios de trabajo durante los feriados prolongados.
- ✓ Coordinar la atención de tickets recurrentes durante las vacaciones de los recursos.
- ✓ Coordinar los requerimientos de accesos de recursos nuevos hacia las infraestructuras de los clientes.
- ✓ Organizar el entrenamiento de recursos nuevos.
- ✓ Preparar material de entrenamiento para temas específicos.
- ✓ Evaluar software que pudiera ser de utilidad para la empresa.
- ✓ Implementar nuevas soluciones de software.
- ✓ Evaluar posibilidades de asociación con otras empresas para brindar servicios conjuntos.
- ✓ Analizar posibilidades de negocios adicionales sobre clientes ya existentes.
- ✓ Participar de las reuniones gerenciales y de mandos medios que se requieran.
- ✓ Organizar la rotación de técnicos para el On-Call los fines de semana.

- ✓ Mantener el inventario de tareas de mantenimiento recurrentes al día.
- ✓ Abrir y administrar los casos de servicio abiertos con el proveedor del software de Help Desk.
- ✓ Participar en los procesos de selección de personal nuevo.

3.1.2.7 Definición de las funciones del cargo Despachador

Las funciones que realiza el cargo Despachador son:

- ✓ Despacho de tickets
- ✓ Comunicación directa con los recursos
- ✓ Verificar la ejecución de los tickets diarios
- ✓ Verificar la ejecución de los tickets del fin de semana
- ✓ Informe Semanal a clientes
- ✓ Verificar calendarios con respecto a las fechas de despacho de cada ticket
- ✓ Verificar Time Sheets
- ✓ Enviar notas a clientes detallando requerimientos para el proceso de ejecución de cada ticket.
- ✓ Revisar seguimientos de los tickets mediante Connectwise
- ✓ Verificar tickets pendientes
- ✓ Checkeo de tickets para cierre del día
- ✓ Elaboración de la lista de Tareas de Fin de semana

3.1.2.8 Definición de las funciones del cargo Gerente General

Las funciones que realiza el cargo Gerente General son:

- ✓ Supervisar el trabajo del Gerente de Cuentas y Despachador.
- ✓ Reunirse con clientes para pactar órdenes de compra de los servicios que brinda la entidad

- ✓ Analizar la información contable con la Gerente Administrativa
- ✓ Entrevistar a potenciales colaboradores o empleados
- ✓ Aprobar pago de nómina y proveedores
- ✓ Tomar decisiones importantes cuando se trata de temas vitales para la empresa
- ✓ Administrar correctamente los recursos de la entidad
- ✓ Organizar las diferentes actividades de la entidad
- ✓ Supervisar a los diferentes equipos de trabajo de la empresa

3.1.2.9 Definición de las funciones del cargo Gerente Administrativa

Las funciones que realiza el cargo Gerente Administrativa son:

- ✓ Ejecutar los pagos de nómina y a proveedores
- ✓ Mantener actualizado y reconciliar sistema XERO
- ✓ Auditar las entradas de tiempo que ingresa el personal técnico en el sistema Connectwise
- ✓ Gestionar el cumplimiento de las obligaciones con SRI, IESS, MRL, SUPERCIAS entre otras entidades publicas
- ✓ Creación y Mantenimiento de reportes a Gerencia en plataformas como Power BI
- ✓ Envío de reporte de actividades mensuales a clientes
- ✓ Gestionar la búsqueda e ingreso de nuevos empleados
- ✓ Proceso de Facturación
- ✓ Seguimiento de Facturas vencidas
- ✓ Capacitaciones a Empleados
- ✓ Requerimientos varios

3.1.3 Títulos profesionales afines para cada cargo

3.1.3.1 Títulos profesionales afines para el cargo Ingeniero de Ciberseguridad

Los títulos profesionales afines para el cargo Ingeniero en Ciberseguridad son: Ingeniero en Informática, Ingeniería y Tecnología.

3.1.3.2 Títulos profesionales afines para el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 1

Los títulos profesionales afines para el cargo Ingeniero de Soporte - Nivel 1 son: Ingeniería en Informática y Programación, Ingeniero en Computación, TI o Tecnología

3.1.3.3 Títulos profesionales afines para el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 2

Los títulos profesionales afines para el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 2 son: Ingeniería en Informática y Programación, Ingeniero en Computación, TI o Tecnología.

3.1.3.4 Títulos profesionales afines para el cargo Senior Administrador de Base de Datos

Los títulos profesionales afines para el cargo Administrador de Base de Datos son: Ingeniero en Informática y Programación, Ingeniero en Computación y Tecnología.

3.1.3.5 Títulos profesionales afines para el cargo Senior Funcional/ Desarrollador

Los títulos profesionales afines para el cargo Senior Funcional/ Desarrollador son: Ingeniero en Informática y Programación, Ingeniería y Tecnología.

3.1.3.6 Títulos profesionales afines para el cargo Gerente de Servicios

Los títulos profesionales afines para el cargo Gerente de Servicios son: Ingeniero en Informática y Programación, Ingeniero en Computación y Tecnología.

3.1.3.7 Títulos profesionales afines para el cargo Despachador

Los títulos profesionales afines para el cargo Despachador son: Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Contabilidad.

3.1.3.8 Títulos profesionales afines para el cargo Gerente General

Los títulos profesionales afines para el cargo Gerente General son: Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.

3.1.3.9 Títulos profesionales afines para el cargo Gerente Administrativa

Los títulos profesionales afines para el cargo Gerente Administrativa son: Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Contabilidad.

3.1.4 Habilidades y destrezas de cada cargo

La industria informática desea contar con el mejor talento humano para lograr sus objetivos organizacionales, por lo que requiere que su equipo de trabajo posea las siguientes habilidades y destrezas:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad
- ✓ Capacidad para resolver problemas
- ✓ Actitud positiva
- ✓ Integridad y honestidad
- ✓ Habilidad digital y de información
- ✓ Habilidades gerenciales

- ✓ Pensamiento creativo
- ✓ Manejo de tensión y estrés
- ✓ Gestión de proyectos
- ✓ Liderazgo y administración
- ✓ Facilidad para trabajar en equipo

3.1.5 Experiencia requerida para cada cargo

3.1.5.1 Experiencia requerida para el cargo Ingeniero de Ciberseguridad

La experiencia requerida para el cargo Ingeniero de Ciberseguridad es entre uno a dos años en el mismo cargo.

3.1.5.2 Experiencia requerida para el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 1

La experiencia requerida para el cargo Ingeniero de Soporte - Nivel 1 es entre uno a dos años en el mismo cargo.

3.1.5.3 Experiencia requerida para el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 2

La experiencia requerida para el cargo Ingeniero de Soporte - Nivel 2 es entre dos a cuatro años en el mismo cargo.

3.1.5.4 Experiencia requerida para el cargo Administrador de Base de Datos

La experiencia requerida para el cargo Administrador de Base de Datos es más de cinco años en el mismo cargo.

3.1.5.5 Experiencia requerida para el cargo Senior Funcional/ Desarrollador

La experiencia requerida para el cargo Senior Funcional/ Desarrollador es más de cinco años en el mismo cargo.

3.1.5.6 Experiencia requerida para el cargo Gerente de Servicios

La experiencia requerida para el cargo Gerente de Servicios es más de cinco años en el mismo cargo.

3.1.5.7 Experiencia requerida para el cargo Despachador

La experiencia requerida para el cargo Despachador es más de cinco años en el mismo cargo.

3.1.5.8 Experiencia requerida para el cargo Gerente General

La experiencia requerida para el cargo Gerente General es más de cinco años en el mismo cargo.

3.1.5.9 Experiencia requerida para el cargo Gerente Administrativa

La experiencia requerida para el cargo Gerente Administrativa es entre uno a dos años en el mismo cargo.

3.1.6 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para cada cargo

3.1.6.1 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Ingeniero de Ciberseguridad

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Ingeniero de Ciberseguridad son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ NIST – ISO27K Standards Cybersecurity
- ✓ Conocimiento en suites de seguridad (Firewall, Antispam, Antivirus, Proxy)
- ✓ Phishing, Spear Phishing

- ✓ WSUS
- ✓ Hardening de Servidores y de base de datos
- ✓ Darktrace

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.2 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 1

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 1 son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ Sistemas informáticos, redes, hardware y software.
- ✓ Últimas versiones de los sistemas operativos
- ✓ Capacitaciones en la Programación de Jobs en scheduler y Tidal, parches WLS y upgrade de opatch.

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.3 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 2

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Ingeniero de Soporte – Nivel 2 son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ JD Edwards EnterpriseOne (Deployment Server, Enterprise Server, Database Server, HTML Server, Business Servers, fatclients)
- ✓ Data Refresh
- ✓ Weblogic
- ✓ SQL scripts en la base de datos

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.4 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Administrador de Base de Datos

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo de Administrador de Base de Datos son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ Back up y recovery
- ✓ Troubleshooting
- ✓ Scripting en servidores UNIX, Linux y Windows
- ✓ Conocimientos del lenguaje SQL (DML y DDL)
- ✓ Bases de datos relacionales

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.5 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Senior Funcional/ Desarrollador

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Senior Funcional/ Desarrollador son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ JD Edwards
- ✓ Tidal

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.6 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Gerente de Servicios

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Gerente de Servicios son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ Conocimientos técnicos en plataformas digitales.
- ✓ Actualización en Software y desarrollo de aplicaciones.
- ✓ Capacitaciones en servicio al cliente

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.7 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Despachador

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Despachador son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ Área financiera, administrativa, contable y comercialización y ventas

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.8 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Gerente General

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Gerente General son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ Área financiera, administrativa, contable y comercialización y ventas

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.1.6.9 Conocimientos técnicos, conocimientos adicionales para el cargo Gerente Administrativa

Los conocimientos técnicos y adicionales que debe contar el cargo Gerente Administrativa son:

Conocimientos técnicos:

- ✓ Pagos de nómina y a proveedores
- ✓ Sistema XERO
- ✓ Cumplimiento de las obligaciones con SRI, IESS, MRL, SUPERCIAS entre otras entidades publicas
- ✓ Creación de reportes en plataformas como Power BI

Conocimientos adicionales:

- ✓ Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

3.2 Flujogramas por procedimiento

Con base a la información recolectada y analizada en el Capítulo 2, se presentó a la Gerente Administrativa el respectivo manual de procedimientos junto con los flujogramas por proceso: Requerimiento, Selección y Contratación e Incorporación, los cuales sirvieron para mostrar de

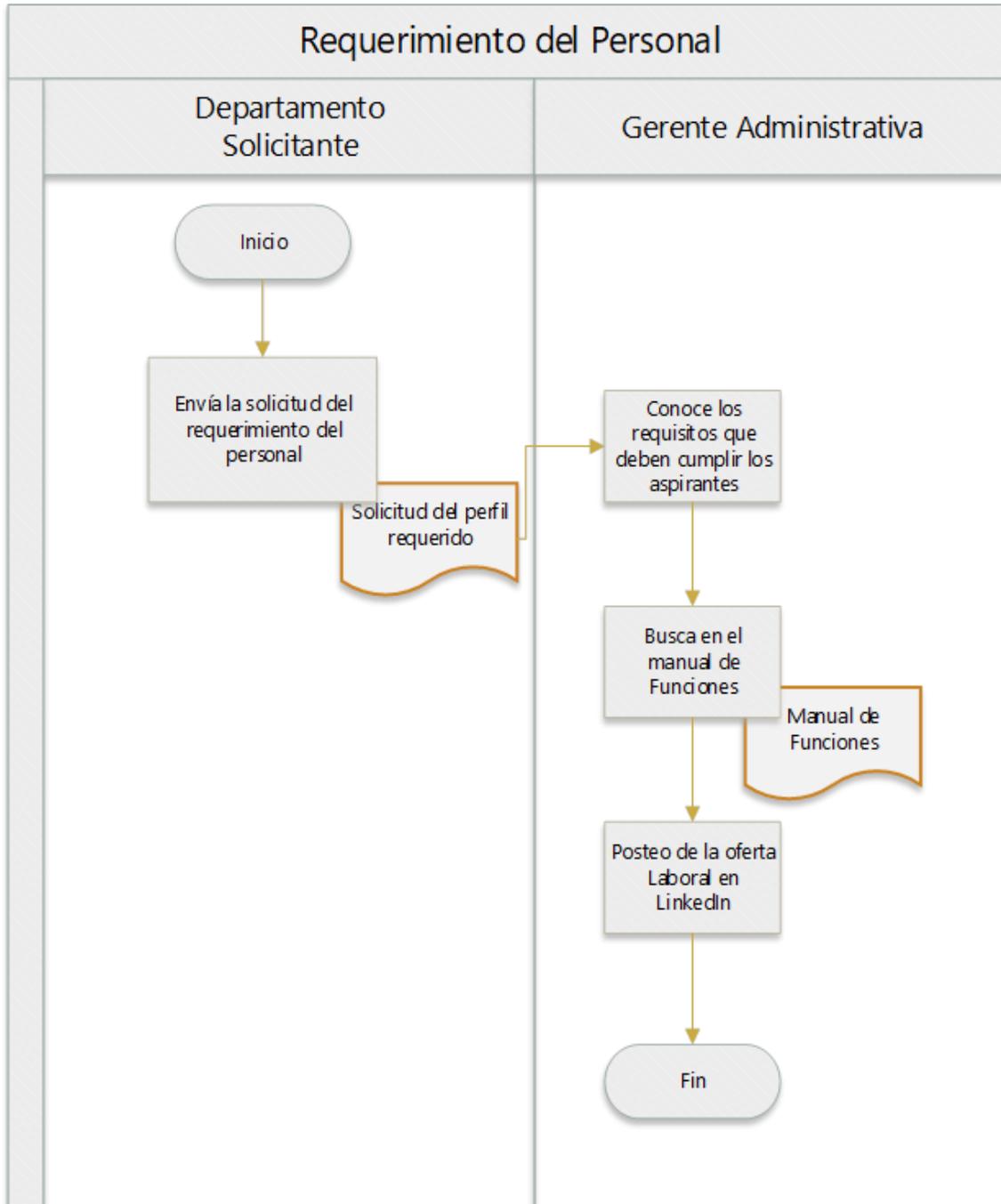
forma detallada y documentada cada una de las actividades que deben realizarse en el área de recursos humanos.

También se realizó este manual con la finalidad de ser una guía para el departamento de Recursos Humanos con la comunicación e interpretación de los procedimientos que involucran la incorporación del talento humano a la industria informática.

3.2.1 Flujograma de Requerimiento del Personal

Ilustración 3. 1

Proceso de requerimiento del personal

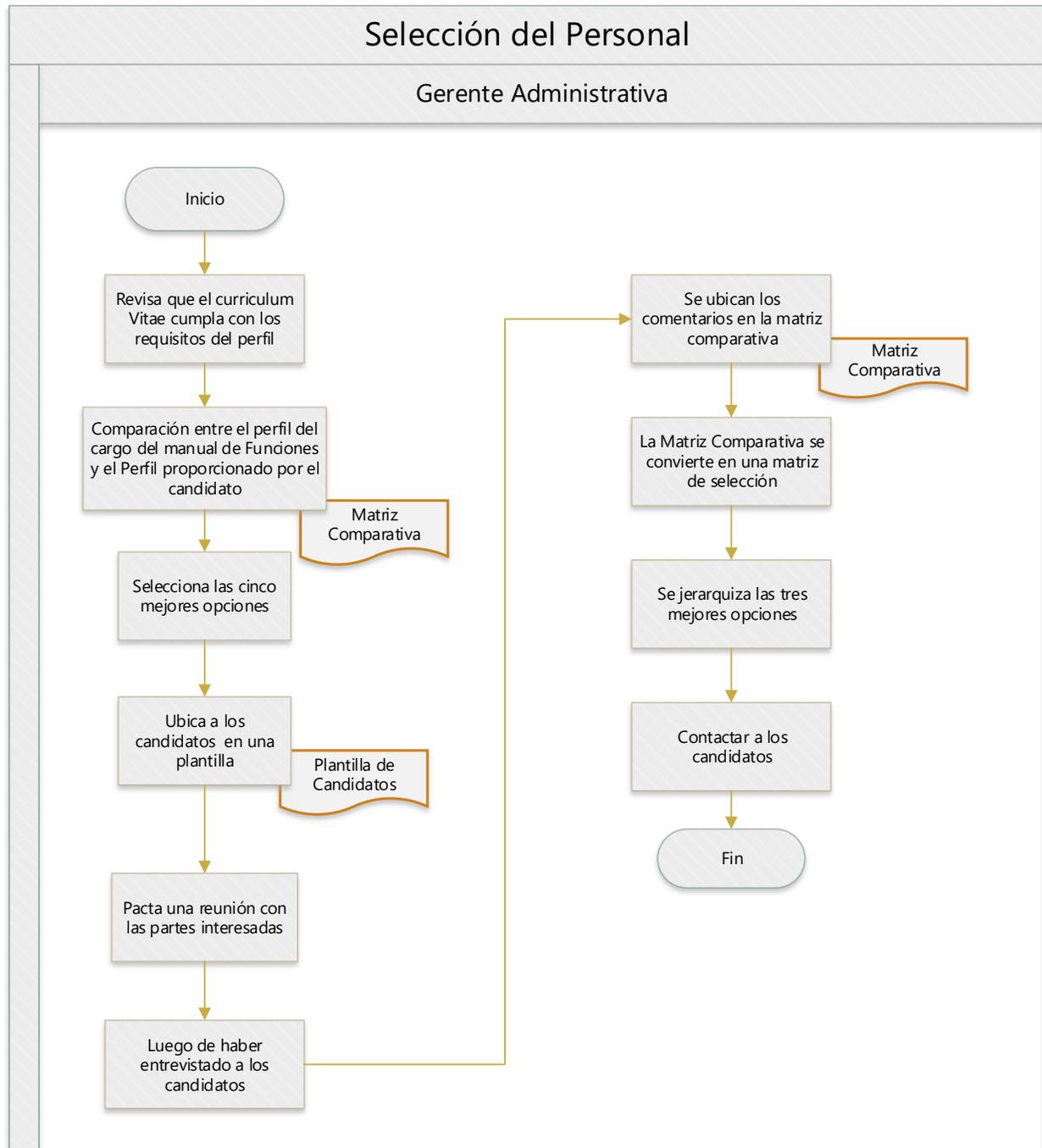


Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020

3.2.2 Flujograma de Selección del Personal

Ilustración 3. 2

Proceso de selección del personal



Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020

3.3 Cuadro Comparativo de Mejoras Aplicadas al Manual de Funciones y Procedimientos

Tabla 3. 1

Cuadro Comparativo de Mejoras Aplicadas al Manual de Funciones

Versión Original	Versión con Mejoras
Objetivo de los Cargos Ingeniero de Soporte – Nivel 1 e Ingeniero de Soporte – Nivel 2	
Prestar ayuda y guiar a los clientes sobre los servicios y productos, mediante teléfono, correo electrónico u otro producto informático.	Aportar en los procesos técnicos referentes a los productos EnterpriseOne, implementando aspectos CNC que incluyen seguridad de usuarios y aplicaciones, configuraciones e instalación.
Objetivo del Cargo Despachador	
Coordinar los servicios de apoyo de la compañía elaborando planes que fijen metas para los diferentes departamentos	Asignar los requerimientos del cliente a los recursos de la industria mediante tickets en Connectwise.
Habilidades y Destrezas del Cargo Ingeniero de Ciberseguridad	
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Habilidad digital y de información • Pensamiento creativo • Manejo de tensión y estrés • Gestión de proyectos • Facilidad para trabajar en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Habilidad digital y de información • Pensamiento creativo • Manejo de tensión y estrés • Gestión de proyectos • Facilidad para trabajar en equipo • <u>Capacidad Analítica</u> • <u>Toma de decisiones</u>

Formación Académica de los Cargos Ingeniero de Soporte – Nivel 1 e Ingeniero de Soporte – Nivel 2	
Ingeniería en Informática y programación, TI o Tecnología.	Ingeniería en Informática y Programación, Ingeniero en Computación, TI o Tecnología.

Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

Tabla 3. 2

Cuadro Comparativo de Mejoras Aplicadas al Manual de Procedimientos

Versión Original	Versión con Mejoras
Matriz Comparativa	
Detalles de la matriz Comparativa: <ul style="list-style-type: none"> • Títulos afines para el cargo • Habilidades y Destrezas • Experiencia Requerida • Conocimientos técnicos • Conocimientos Adicionales • Comentarios 	Detalles de la matriz Comparativa: <ul style="list-style-type: none"> • Títulos afines para el cargo • Habilidades y Destrezas • Experiencia Requerida • Conocimientos técnicos • Conocimientos Adicionales • Comentarios • <u>País de Residencia</u>
Pactar Reunión	
Se procede a programar una reunión con las partes interesadas: candidato seleccionado, Gerente General, Gerente Administrativa y el encargado del departamento solicitante del cargo mediante la plataforma Teams. En esta reunión se conversa con el candidato y se le	Se procede a programar una reunión con las partes interesadas: candidato seleccionado, Gerente General, Gerente Administrativa y el encargado del departamento solicitante del cargo mediante la plataforma Teams. En esta reunión se conversa con el candidato y

<p>detalla la modalidad de trabajo, las responsabilidades y funciones del cargo, además se le hace una serie de preguntas que servirán para saber si se ajusta o no a la empresa y al cargo.</p>	<p>se da una breve introducción sobre el negocio, los servicios que ofrecen, la modalidad de trabajo, las responsabilidades y funciones del cargo, además se le hace una serie de preguntas que servirán para saber si se ajusta o no a la empresa y al cargo.</p>
--	--

Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

3.4 Costo Beneficio de la Implementación del Manual de Funciones y Procedimientos.

Se elaboró el siguiente análisis de costo beneficio en el cual se muestra una estimación de los costos relacionados para la implementación del diseño de manual de funciones y procedimientos en el área de recursos humanos de una industria informática siguiendo un modelo de solución económicamente viable.

Las actividades del análisis de costo beneficio son las siguientes:

- ✓ Preparar la documentación soporte
- ✓ Capacitación del personal
- ✓ Campañas de difusión

3.4.1 Preparar la documentación soporte

La Gerente Administrativa se encargará de preparar la documentación que servirá para las capacitaciones al personal con ayuda de presentaciones dinámicas y específicas que atraerán la atención del personal y les resultará fácil entender el funcionamiento de los manuales.

3.4.2 Capacitación del personal

Para el caso de las capacitaciones del personal se realizará dos reuniones vía Microsoft Teams en donde los ocho empleados de la industria informática deberán conectarse. La reunión de cada día tendrá una duración de una hora y estará a cargo de la Gerente Administrativa.

Tabla 3. 3

Costo de Capacitación del Personal

Personal	Días Requeridos	Horas requeridas	Valor por hora	Costo Total
Gerente Administrativa – <u>Instructora</u>	2	1	\$28,35	\$56,70
Gerente General	2	1	\$13,85	\$27,70
Despachador	2	1	\$13,85	\$27,70
Gerente de Servicios	2	1	\$13,85	\$27,70
Ingeniero de ciberseguridad	2	1	\$9,75	\$19,50
Ingeniero de Soporte – Nivel 1	2	1	\$9,75	\$19,50
Ingeniero de Soporte – Nivel 2	2	1	\$4,35	\$8,70
Administrador de Base de Datos	2	1	\$10,85	\$21,70
Senior Funcional/ Desarrollador	2	1	\$10,85	\$21,70
Costo Total de Capacitación del Personal			\$115,45	\$230,90

Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

3.4.3 Campañas de difusión

Al igual que la preparación de la documentación soporte, la Gerente Administrativa se encargará de difundir información relevante de los manuales, ya sean actualizaciones o modificaciones; esto será difundido mediante correo con infografías que muestren de manera concisa y precisa la información.

3.4.4 Beneficios del Manual de Funciones y Procedimientos

A continuación, se muestra la cuantificación de los beneficios que ofrecen los manuales propuestos al área de recursos humanos de la industria informática en análisis, la cual se realizó con la Gerente Administrativa.

Tabla 3. 4

Cuantificación de Beneficios

Beneficio	Cuantificación	
	Tiempo	Dinero
Optimizar el proceso de selección, gestión y administración del personal.	2 días	\$46,66
Documentar y formalizar las funciones de cada cargo.	1 día	\$23,33
Facilitar el logro de los objetivos organizacionales.	5 días	\$116,65
Evitar la evasión de responsabilidades y funciones de cada cargo.	1 día	\$23,33
Segregar funciones de manera óptima para evitar la sobrecarga de tareas.	3 días	\$69,99
Brindar identidad y pertenencia a cada cargo.	1 día	\$23,33
Ofrecer claridad en cuanto a las funciones que debe cumplir cada cargo.	1 día	\$23,33
Permite tener una relación y continuidad de los procedimientos.	5 días	\$116,65
Conocer de manera breve y clara el proceso que se está ejecutando.	5 días	\$116,65

Evitar la confusión en los procesos.	5 días	\$116,65
--------------------------------------	--------	----------

Elaborado por: Zamira Manssur - Paola Loarte, 2020.

Con respecto a la implementación del manual de funciones y procedimientos se determinó que los costos incurridos para la ejecución de la propuesta planteada tendrán un impacto tanto en tiempo como en dinero ya que se detallan las actividades que debe realizar la Gerente Administrativa para capacitar a los demás empleados de la empresa en conocimiento y buen funcionamiento del manual en el proceso de requerimiento, selección y contratación de personal. Por otro lado, los beneficios que se detallaron anteriormente representan el impacto positivo que tendrá el manual en la empresa para el proceso ya mencionado, se establece un ahorro de tiempo y dinero para el área de recursos humanos.

Por lo que se concluye que la empresa deberá incurrir en costos mínimos para la implementación del manual de funciones y procedimientos, pero los beneficios que traerán los manuales a todas las áreas se verán reflejados de manera significativa en el proceso de requerimiento, selección y contratación del personal ya que se utilizará el manual para optimizar los recursos.

CAPÍTULO 4

4. Conclusiones Y Recomendaciones

4.1 Conclusiones

- ✓ La industria informática cuenta con un manual de funciones y procedimientos que le permiten realizar las actividades de tipo formal mejorando la eficiencia de los recursos en el departamento administrativo al momento de contratar al talento humano.
- ✓ La industria informática mostró la necesidad de tener documentado y formalizado el manual de funciones y procedimientos, a pesar de contar con poco personal no tenían una guía al momento de requerir nuevos empleados.
- ✓ Al contar con un manual de funciones y procedimientos, el personal de la entidad conoce cuáles son sus tareas y responsabilidades en las que debe desempeñarse obteniendo estandarización en las actividades.
- ✓ La entidad dispone de flujogramas en cada uno de los procedimientos de requerimiento, selección y contratación e incorporación del personal, lo cual permite entender de forma gráfica las actividades que se deben realizar.
- ✓ La implementación de los manuales mediante la preparación de documentación soporte, capacitación del personal y campañas de difusión, permite al área de recursos humanos conocer a detalle la aplicación del mismo y de esta forma obtener mejores resultados.

4.2 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda a la industria informática aplicar los manuales en los procesos de requerimiento, selección y contratación del personal para así contar con el talento humano que cumpla los objetivos organizacionales y disminuir la insatisfacción laboral.

- ✓ Realizar revisiones periódicas de los manuales para conocer si se siguen relacionando con el cumplimiento de los objetivos organizacionales de la industria informática.

- ✓ Implementar las actualizaciones de contenido de forma periódica anual para que los manuales se encuentren con información relevante a la fecha de requerimiento de personal para así contratar personal que logren resultados eficientes desempeñando las actividades relacionadas a su puesto de trabajo.

- ✓ Efectuar campañas de socialización a nivel departamental para que se conozca la existencia de los manuales que servirán para mejorar los procesos de requerimiento, selección y contratación del personal y así poder aclarar dudas del contenido del mismo.

- ✓ Capacitar a los empleados de la industria informática constantemente para que conozcan la importancia de la implementación de los manuales en los procesos de requerimiento, selección y contratación del personal y así efectuarlos de manera más efectiva.

BIBLIOGRAFÍA

Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de Empresas (3era. Ed.)*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos (8va. Ed.)*. México: McGraw Hill.

Dessler, G., & Varela, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos, Enfoque Latinoamericano (2da. Ed.)*. México: Pearson Educación.

Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (4ta. Ed.)*. México: Cengage Learning Editores.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación (6ta. Ed.)*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario al personal de la entidad para la creación de los perfiles de cada cargo.

1. ¿Cuál es el cargo que tiene en la Industria?

Cargo	Seleccione con una X
Ingeniero de ciberseguridad	
CNC- Ingeniero de soporte Nivel 1	
CNC- Ingeniero de soporte Nivel 2	
Administrador de Base de Datos	
Senior Funcional/ Desarrollador	
Gerente de Servicios	
Despachador	
Gerente General	
Gerente Administrativa	

2. ¿Cuál es el área al que pertenece su cargo?

Cargo	Nombre del área
Ingeniero de ciberseguridad	
CNC- Ingeniero de soporte Nivel 1	
CNC- Ingeniero de soporte Nivel 2	
Administrador de Base de Datos	
Senior Funcional/ Desarrollador	
Gerente de Cuentas	
Gerente de Servicios	
Gerente General	
Gerente Administrativa	

3. Detalle las actividades que realiza en su cargo

Principales Funciones ¿Qué es lo que realiza?	

4. Seleccione con una x lo siguiente:

El trabajo requiere la necesidad de viajar

SI

NO

5. El trabajo es:

Tiempo parcial	
Tiempo completo	

6. Mencione cuales son las habilidades y destrezas que debe tener según sea el cargo.

7. ¿Cuál es la experiencia mínima que debe tener para cada cargo?

Experiencia en años	Seleccione con una X
0	
De 1 a 2 años	
De 2 a 4 años	
De 4 a 5 años	
De 5 en adelante	

8. Mencione los conocimientos técnicos que debe poseer para el cargo

9. El nivel de inglés es:

Oral	Seleccione con una X	Escrito	Seleccione con una X
Básico		Básico	
Intermedio		Intermedio	
Avanzado		Avanzado	

10. El departamento al que usted pertenece posee un código, en caso de que la respuesta sea SI, escriba cual es el código.

SI

NO

Escriba el Código:

Anexo 2: Manual de Funciones

MANUAL DE FUNCIONES

Selección, Gestión y Administración del Personal
INDUSTRIA INFORMÁTICA AÑO 2020 - VERSIÓN 1

Contenido

1. Presentación	2
2. Objetivos del Manual.....	2
2.1 Objetivo General	2
2.2 Objetivos Específicos	2
3. Antecedentes	3
4. Misión.....	3
5. Visión	3
6. Servicios	3
7. Justificación.....	4
8. Organigrama	4
9. Distribución del Personal por Departamentos.....	4
10. Descripción de Perfiles de los cargos	5
10.1 Ingeniero de Ciberseguridad	5
10.2 Ingeniero de Soporte – Nivel 1	6
10.3 Ingeniero de Soporte – Nivel 2	8
10.4 Administrador de Base de Datos.....	9
10.5 Senior Funcional/ Desarrollador	11
10.6 Gerente de Servicios.....	12
10.7 Despachador.....	14
10.8 Gerente general	15
10.9 Gerente Administrativa.....	16

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 2 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

1. Presentación

El presente manual de funciones es un documento en el cual se describe cada una de las tareas y responsabilidades de acuerdo al nivel de cargo o puesto de trabajo que se ocupa en el organigrama.

Este manual contiene la siguiente descripción: Cargo al que pertenece según el organigrama, Departamento, Código, Numero de cargos, Objetivo del cargo, Funciones y Responsabilidades, Formación Académica, Habilidades Y Destrezas, Experiencia y Conocimiento Técnico o Adicionales.

La finalidad del manual es formalizar y documentar la descripción de las funciones de los cargos que la entidad requiere al momento de buscar un aspirante, y así mismo que el personal ya establecido en la empresa conozca cuáles son sus roles.

2. Objetivos del Manual

2.1 Objetivo General

- Guiar al departamento de Recursos Humanos en el proceso de selección, gestión y administración del personal para así optimizar la competencia del talento humano de la industria informática.

2.2 Objetivos Específicos

- Estandarizar las funciones y actividades de cada uno de los cargos del personal de la entidad.
- Mejorar el proceso de selección y contratación del personal de la Industria Informática.
- Tener claridad en las funciones y responsabilidades del personal tanto administrativo como técnico.

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 3 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

3. Antecedentes

La industria informática en análisis es una empresa en Ecuador con sede principal en Quevedo, la cual fue fundada el 17 de septiembre de 2015. Al 2020 el negocio cuenta con nueve empleados.

La actividad principal de la industria se enfoca en el servicio de consultoría y mantenimiento de información. Además, ofrece una amplia gama de servicios como de seguridad, ciberseguridad utilizando Darktrace, desarrollo de software en muchas plataformas, entre otros.

4. Misión

Su propósito como industria informática es incrementar la capacidad de innovación a sus clientes. Al asociarse con ellos sus clientes podrán recibir un impacto positivo en las siguientes áreas: disponibilidad de recursos, compromisos en los proyectos, trabajo planificado completado, calidad de vida del personal, interrupciones frecuentes, capacidad de innovación, volumen de trabajo urgente, pila de cambios, conocimiento de los costos reales, herramientas completamente implementadas y cambios probados adecuadamente.

5. Visión

La industria informática cuenta con un enfoque dirigido a apuntar a lo básico, es decir, que los clientes obtengan las tareas básicas de su departamento de IT para descargar estas cargas de trabajo de su equipo central, automatización de las tareas, reducir costos y por último reforzar el núcleo, que se enfoca en las áreas centrales de las compañías para proporcionar los conjuntos de habilidades técnicas avanzadas que el equipo puede tener acceso cuando sea necesario.

6. Servicios

Los servicios que ofrece la industria informática en análisis están enfocados a las operaciones de IT. Poseen una plataforma llamada Connectwise que refleja el mecanismo ITaaS (It as a

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 4 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

Service) que es un modelo de computación en el que se proporciona servicios de IT adaptados al modelo de negocio de la industria y las necesidades del cliente.

7. Justificación

El manual de funciones sirve como guía para poder ejecutar el proceso de selección, gestión y administración del personal de manera efectiva siguiendo los objetivos organizacionales de la compañía. Esta herramienta ayuda a comprender la estructura organizacional por lo que se deberá actualizar de manera permanente para cumplir los siguientes aspectos:

- Optimizar el proceso de selección, gestión y administración del personal.
- Documentar y formalizar las funciones de cada cargo.
- Facilitar el logro de los objetivos organizacionales.
- Evitar la evasión de responsabilidades y funciones de cada cargo.
- Segregar funciones de manera óptima para evitar la sobrecarga de tareas.
- Brindar identidad y pertenencia a cada cargo.
- Ofrecer claridad en cuanto a las funciones que debe cumplir cada cargo.

8. Organigrama



9. Distribución del Personal por Departamentos

La industria informática está conformada por nueve cargos asignados en dos departamentos, administrativo y técnico. A continuación, se detalla de la siguiente manera:

Cargo	Departamento	Código del Departamento
-------	--------------	-------------------------

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 5 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

Gerente General	Administrativo	AllDep-01
Gerente Administrativa	Administrativo	AllDep-01
Gerente de Servicios	Técnico	AllDep-02
Despachador	Técnico	AllDep-02
Ingeniero de Ciberseguridad	Técnico	AllDep-02
Ingeniero de Soporte – Nivel 1	Técnico	AllDep-02
Ingeniero de Soporte – Nivel 2	Técnico	AllDep-02
Administrador de Base de Datos	Técnico	AllDep-02
Senior Funcional/ Desarrollador	Técnico	AllDep-02

10. Descripción de Perfiles de los cargos

10.1 Ingeniero de Ciberseguridad

Identificación del Cargo			
Cargo:	Ingeniero de Ciberseguridad	Código:	AllDep-02
Departamento:	Técnico	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
<p>Crear e implementar planes de seguridad para los sistemas de información de la compañía aplicando medidas de prevención y corrección con el fin de fortalecer la seguridad de la información.</p>			
Funciones y Responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Administración de suites de seguridad (Firewall, Antispam, Antivirus, Proxy) • Monitoreo y gestión de Incidentes de Seguridad • Darktrace administrator • Vulnerability Scanning • Implementación de buenas prácticas de seguridad • Desarrollo de políticas de seguridad de acuerdo al estándar NIST – ISO27K • Análisis de correo malicioso (Phishing, Spear Phishing) • Implementación de solución de parchado (WSUS) • Hardening de Servidores y de base de datos 			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 6 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

<ul style="list-style-type: none"> Implementación de políticas de seguridad en el dominio 	
Formación Académica:	
Ingeniero en Informática, Ingeniería y Tecnología.	
Habilidades y Destrezas:	
<ul style="list-style-type: none"> Adaptabilidad y flexibilidad Capacidad para resolver problemas Habilidad digital y de información Pensamiento creativo Manejo de tensión y estrés Gestión de proyectos Facilidad para trabajar en equipo Capacidad Analítica Toma de decisiones 	
Experiencia:	
Entre uno a dos años en el mismo cargo.	
Conocimientos:	
Conocimientos Técnicos:	Conocimientos Adicionales:
<ul style="list-style-type: none"> NIST – ISO27K Standards Cybersecurity Conocimiento en suites de seguridad (Firewall, Antispam, Antivirus, Proxy) Phishing, Spear Phishing WSUS Hardening de Servidores y de base de datos Darktrace 	<ul style="list-style-type: none"> Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

10.2 Ingeniero de Soporte – Nivel 1

Identificación del Cargo

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 7 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

Cargo:	Ingeniero de Soporte – Nivel 1	Código:	AllDep-02
Departamento:	Técnico	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
Aportar en los procesos técnicos referentes a los productos EnterpriseOne, implementando aspectos CNC que incluyen seguridad de usuarios y aplicaciones, configuraciones e instalación.			
Funciones y Responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Construcción y despliegue de paquetes full, update y BSSV • Creación de usuarios y roles • Creación y actualización de seguridades • Ejecución de FixMerge • Programación de Jobs en scheduler y Tidal • Instalación de parches WLS y upgrade de opatch • Limpieza de paquetes antiguos • Ejecución de Purge Jobs y xRef • Instalación de fatclients • Reinicio de servicios • Actualización de SO 			
Formación Académica:			
Ingeniería en Informática y Programación, Ingeniero en Computación, TI o Tecnología			
Habilidades y Destrezas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Habilidad digital y de información • Pensamiento creativo • Manejo de tensión y estrés • Gestión de proyectos • Liderazgo y administración • Facilidad para trabajar en equipo 			
Experiencia:			
Entre uno a dos años en el mismo cargo.			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 8 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

Conocimientos:	
Conocimientos Técnicos:	Conocimientos Adicionales:
<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas informáticos, redes, hardware y software. • Últimas versiones de los sistemas operativos • Capacitaciones en la Programación de Jobs en scheduler y Tidal, parches WLS y upgrade de opatch. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inglés: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

10.3 Ingeniero de Soporte – Nivel 2

Identificación del Cargo			
Cargo:	Ingeniero de Soporte – Nivel 2	Código:	AllDep-02
Departamento:	Técnico	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
Aportar en los procesos técnicos referentes a los productos EnterpriseOne, implementando aspectos CNC que incluyen seguridad de usuarios y aplicaciones, configuraciones e instalación.			
Funciones y Responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Instalación JD Edwards EnterpriseOne (Deployment Server, Enterprise Server, Database Server, HTML Server, Business Servers, fatclients) • Configuración Usuarios, Roles, Seguridades, Impresoras, cambio de passwords • Resoluciones de Incidentes en el Sistema nivel junior y semi senior • Realización de Paquetes Full y Updates en todos los ambientes • Data Refresh • Instalación y configuración Weblogic • Instalaciones de Parches y Actualizaciones del Sistema operativo y de Weblogic • Creación de Jobs en el scheduler 			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 9 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

<ul style="list-style-type: none"> • SQL scripts en la base de datos 	
Formación Académica:	
Ingeniero en Informática y Programación, Ingeniería y Tecnología, Ingeniero Eléctrico, Ingeniero en Computación.	
Habilidades y Destrezas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Habilidad digital y de información • Pensamiento creativo • Manejo de tensión y estrés • Gestión de proyectos • Liderazgo y administración • Facilidad para trabajar en equipo 	
Experiencia:	
Entre dos a cuatro años en el mismo cargo.	
Conocimientos:	
Conocimientos Técnicos:	Conocimientos Adicionales:
<ul style="list-style-type: none"> • JD Edwards EnterpriseOne (Deployment Server, Enterprise Server, Database Server, HTML Server, Business Servers, fatclients) • Data Refresh • Weblogic • SQL scripts en la base de datos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

10.4 Administrador de Base de Datos

Identificación del Cargo			
Cargo:	Administrador de Base de Datos	Código:	AIIIDep-02
Departamento:	Técnico	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 10 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

Ser líderes con equipos de ingeniería informática con la finalidad de crear una estructura de base de datos para lograr los objetivos de software informático especializado.

Funciones y Responsabilidades:

- Instalaciones y Upgrades de Oracle/SQL
- Revisión y mejoras de performance
- Diseño e implementación de esquemas de HA
- Backups y Recuperación
- Seguridad en Base de Datos
- Mejores prácticas en Premise y Cloud.

Formación Académica:

Ingeniero en Informática y Programación, Ingeniero en Computación y Tecnología.

Habilidades y Destrezas:

- Capacidad para resolver problemas
- Habilidad digital y de información
- Liderazgo y administración
- Facilidad para trabajar en equipo

Experiencia:

Más de cinco años en el mismo cargo.

Conocimientos:

Conocimientos Técnicos:

- Back up y recovery
- Troubleshooting
- Scripting en servidores UNIX, Linux y Windows
- Conocimientos del lenguaje SQL (DML y DDL)
- Bases de datos relacionales

Conocimientos Adicionales:

- Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 11 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

10.5 Senior Funcional/ Desarrollador

Identificación del Cargo			
Cargo:	Senior Funcional/ Desarrollador	Código:	AllDep-02
Departamento:	Técnico	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
Realizar tareas de codificaciones, desarrollo de red y aplicaciones, supervisión de proyectos de desarrollo de software.			
Funciones y Responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Configuración, revisión y solución de temas funcionales sobre JD Edwards. • Diseño y desarrollo de nuevas funcionalidades en JD Edwards. • Revisión y solución de problemas a nivel de Desarrollo. • Configuración, revisión y solución de temas de Seguridades en JD Edwards. • Configuración y solución de problemas relacionados al Scheduler de JDE y Tidal. • Promoción de proyectos OMW. • Compilar y desplegar paquetes. • Soporte y solución de problemas varios relacionados a JD Edwards. 			
Formación Académica:			
Ingeniero en Informática y Programación, Ingeniería y Tecnología.			
Habilidades y Destrezas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Habilidad digital y de información • Pensamiento creativo • Manejo de tensión y estrés • Gestión de proyectos • Facilidad para trabajar en equipo 			
Experiencia:			
Más de cinco años en el mismo cargo.			
Conocimientos:			
Conocimientos Técnicos:		Conocimientos Adicionales:	

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 12 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

<ul style="list-style-type: none"> • JD Edwards • Tidal 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio
---	--

10.6 Gerente de Servicios

Identificación del Cargo			
Cargo:	Gerente de Servicios	Código:	AllDep-02
Departamento:	Técnico	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
Organizar a los clientes y proyectos de la industria a corto y largo plazo, también debe inspeccionar y producir nuevos clientes a partir de los ya existentes.			
Funciones y Responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y dar solución a los reclamos de los clientes. • Recibir requerimientos nuevos de servicio y cotizarlos. • Configurar la aplicación de Service Desk para manejar nuevos requerimientos o servicios. • Preparar y analizar información referente a estadísticas de manejo de tickets para los clientes que lo requieran. • Preparar, analizar y enviar reportes semanales sobre estadísticas de manejo de tickets y casos atendidos y pendientes a los clientes que lo requieran. • Participar en reuniones de revisión de casos, de manejo de requerimientos y de otra índole con los clientes. • Organizar y distribuir el trabajo requerido entre los diferentes recursos disponibles. • Elaborar planes de trabajo detallados ya sea para la ejecución de proyectos puntuales o proyectos de largo alcance. • Liderar como Project Manager la ejecución de ciertos proyectos de tecnología. • Liderar el análisis y solución de casos críticos o de alto impacto. • Coordinar la correcta categorización, asignación y atención de los tickets. • Reemplazar al Dispatcher cuando por algún motivo este no esté disponible. • Participar en la rotación de turnos de On-Call durante los fines de semana. 			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 13 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

- Coordinar los horarios de trabajo durante los feriados prolongados.
- Coordinar la atención de tickets recurrentes durante las vacaciones de los recursos.
- Coordinar los requerimientos de accesos de recursos nuevos hacia las infraestructuras de los clientes.
- Organizar el entrenamiento de recursos nuevos.
- Preparar material de entrenamiento para temas específicos.
- Evaluar software que pudiera ser de utilidad para la empresa.
- Implementar nuevas soluciones de software.
- Evaluar posibilidades de asociación con otras empresas para brindar servicios conjuntos.
- Analizar posibilidades de negocios adicionales sobre clientes ya existentes.
- Participar de las reuniones gerenciales y de mandos medios que se requieran.
- Organizar la rotación de técnicos para el On-Call los fines de semana.
- Mantener el inventario de tareas de mantenimiento recurrentes al día.
- Abrir y administrar los casos de servicio abiertos con el proveedor del software de Help Desk.
- Participar en los procesos de selección de personal nuevo.

Formación Académica:

Ingeniero en Informática y Programación, Ingeniero en Computación y Tecnología.

Habilidades y Destrezas:

- Adaptabilidad y flexibilidad
- Capacidad para resolver problemas
- Actitud positiva
- Integridad y honestidad
- Habilidades gerenciales
- Manejo de tensión y estrés
- Liderazgo y administración

Experiencia:

Más de cinco años en el mismo cargo.

Conocimientos:

Conocimientos Técnicos:

Conocimientos Adicionales:

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 14 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos técnicos en plataformas digitales. • Actualización en Software y desarrollo de aplicaciones. • Capacitaciones en servicio al cliente • Certificación en evaluación de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio
--	--

10.7 Despachador

Identificación del Cargo			
Cargo:	Despachador	Código:	AllDep-02
Departamento:	Técnico	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
Asignar los requerimientos del cliente a los recursos de la industria mediante tickets en Connectwise.			
Funciones y Responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Despacho de tickets • Comunicación directa con los recursos • Verificar la ejecución de los tickets diarios • Verificar la ejecución de los tickets del fin de semana • Informe Semanal a clientes • Verificar calendarios con respecto a las fechas de despacho de cada ticket • Verificar Time Sheets • Enviar notas a clientes detallando requerimientos para el proceso de ejecución de cada ticket. • Revisar seguimientos de los tickets mediante Connectwise 			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 15 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

<ul style="list-style-type: none"> • Verificar tickets pendientes • Checkeo de tickets para cierre del día • Elaboración de la lista de Tareas de Fin de semana 	
Formación Académica:	
Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Contabilidad	
Habilidades y Destrezas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Actitud positiva • Integridad y honestidad • Habilidades gerenciales • Manejo de tensión y estrés • Liderazgo y administración 	
Experiencia:	
Más de cinco años en el mismo cargo.	
Conocimientos:	
Conocimientos Técnicos:	Conocimientos Adicionales:
<ul style="list-style-type: none"> • Área Financiera, Administrativa, contable y comercialización y ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

10.8 Gerente General

Identificación del Cargo			
Cargo:	Gerente General	Código:	AllDep-01
Departamento:	Administrativo	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
Planear, dirigir, organizar, supervisar y administrar todas las actividades desempeñadas en la entidad.			
Funciones y Responsabilidades:			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 16 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el trabajo del Gerente de Cuentas y de Servicios • Reunirse con clientes para pactar órdenes de compra de los servicios que brinda la entidad • Analizar la información contable con la Jefa de Recursos Humanos • Entrevistar a potenciales colaboradores o empleados • Aprobar pago de nómina y proveedores • Tomar decisiones importantes cuando se trata de temas vitales para la empresa • Administrar correctamente los recursos de la entidad • Organizar las diferentes actividades de la entidad • Supervisar a los diferentes equipos de trabajo de la empresa 	
Formación Académica:	
Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.	
Habilidades y Destrezas:	
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Actitud positiva • Integridad y honestidad • Habilidades gerenciales • Manejo de tensión y estrés • Liderazgo y administración 	
Experiencia:	
Más de cinco años en el mismo cargo.	
Conocimientos:	
Conocimientos Técnicos:	Conocimientos Adicionales:
<ul style="list-style-type: none"> • Área Financiera, Administrativa, contable y comercialización y ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Inglés: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

10.9 Gerente Administrativa

Identificación del Cargo

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 17 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

Cargo:	Gerente Administrativa	Código:	AllDep-01
Departamento:	Administrativo	Número de Cargos:	1
Objetivo del Cargo:			
Dirigir la administración, selección, formación y evaluación del personal de la compañía encaminando a todos hacia la obtención de los objetivos organizacionales.			
Funciones y Responsabilidades:			
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar los pagos de nómina y a proveedores • Mantener actualizado y reconciliar sistema XERO • Auditar las entradas de tiempo que ingresa el personal técnico en el sistema Connectwise • Gestionar el cumplimiento de las obligaciones con SRI, IESS, MRL, SUPERCIAS entre otras entidades publicas • Creación y Mantenimiento de reportes a Gerencia en plataformas como Power BI • Envío de reporte de actividades mensuales a clientes • Gestionar la búsqueda e ingreso de nuevos empleados • Proceso de Facturación • Seguimiento de Facturas vencidas • Capacitaciones a Empleados • Requerimientos varios 			
Formación Académica:			
Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Contabilidad.			
Habilidades y Destrezas:			
<ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad y flexibilidad • Capacidad para resolver problemas • Actitud positiva • Integridad y honestidad • Gestión de proyectos • Liderazgo y administración 			
Experiencia:			
Entre uno a dos años en el mismo cargo.			

Industria Informática	Manual de Funciones	Página 18 de 19
Elaborado por:	Paola Loarte - Zamira Manssur	Versión:
Revisado por:		1

Conocimientos:	
Conocimientos Técnicos:	Conocimientos Adicionales:
<ul style="list-style-type: none"> • Pagos de nómina y a proveedores • Sistema XERO • Cumplimiento de las obligaciones con SRI, IESS, MRL, SUPERCIAS entre otras entidades publicas • Creación de reportes en plataformas como Power BI 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingles: Writing – Avanzado, Speaking- Intermedio

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Contenido

1.	Presentación	1
2.	Objetivos del Manual.....	1
2.1	Objetivo General	1
2.2	Objetivos Específicos	1
3.	Alcance	2
4.	Antecedentes	2
5.	Misión.....	2
6.	Visión	2
7.	Justificación.....	3
8.	Procedimientos	3
8.1	Requerimiento del Personal	3
8.1.1	Solicitud del Departamento Solicitante	3
8.1.2	Búsqueda del perfil requerido.....	3
8.1.3	Publicación de la oferta laboral	4
8.2	Selección del Personal.....	4
8.2.1	Filtrar los Currículum Vitae con el Perfil Requerido	4
8.2.2	Crear Plantilla de Candidatos.....	6
8.2.3	Pactar Reunión	6
8.2.4	Matriz de Selección	6
8.2.5	Selección del candidato	7
8.3	Contratación e Incorporación:	7
8.3.1	Propuesta de contratación	7
8.3.2	Recepción de la Propuesta de Contratación	8
8.3.3	Requerimiento de documentación	8
8.3.4	Incorporación a la Industria Informática.....	8
9.	Diagramas de Flujo por Procedimientos.....	9
9.1	Requerimiento del Personal	9
9.2	Selección del Personal.....	10
9.3	Contratación e Incorporación	11

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 1 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

1. Presentación

El presente manual de procedimientos es un documento que muestra de forma detallada y ordenada las actividades claves de los procesos de requerimiento, selección y contratación e incorporación del personal con el fin de cumplir los objetivos organizacionales de manera efectiva.

El contenido del manual de procedimientos expuesto se presenta mediante una descripción narrativa de cada uno de los procesos y de manera gráfica con los diagramas de flujos.

La finalidad del manual es ser una guía para el departamento de Recursos Humanos con la comunicación e interpretación de los procedimientos que involucran la incorporación del talento humano a la industria informática.

2. Objetivos del Manual

2.1 Objetivo General

- Optimizar y conocer el proceso de selección, gestión y administración que realiza el Departamento de Recursos Humanos según las necesidades que requiera la industria informática.

2.2 Objetivos Específicos

- Definir actividades claves, responsables y orden a los procedimientos involucrados en la incorporación de talento humano a la industria informática.
- Documentar el proceso de requerimiento, selección y contratación del personal para la realización efectiva de los mismos.
- Proporcionar los métodos para mejorar los procesos de requerimiento, selección y contratación del personal.

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 2 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

3. Alcance

El alcance de este manual de procedimientos está dirigido hacia el área de recursos humanos que realiza los procesos de requerimiento, selección, contratación e incorporación del personal, los cuales están descritos detalladamente con sus respectivos flujogramas que ayudan a tener una mejor interacción entre las distintas áreas de la entidad.

4. Antecedentes

La industria informática en análisis es una empresa en Ecuador con sede principal en Quevedo, la cual fue fundada el 17 de septiembre de 2015. Al 2020 el negocio cuenta con nueve empleados.

La actividad principal de la industria se enfoca en el servicio de consultoría y mantenimiento de información. Además, ofrece una amplia gama de servicios como de seguridad, ciberseguridad utilizando Darktrace, desarrollo de software en muchas plataformas, entre otros.

5. Misión

Su propósito como industria informática es incrementar la capacidad de innovación a sus clientes. Al asociarse con ellos podrán recibir un impacto positivo en las siguientes áreas: disponibilidad de recursos, compromisos en los proyectos, trabajo planificado completado, calidad de vida del personal, interrupciones frecuentes, capacidad de innovación, volumen de trabajo urgente, pila de cambios, conocimiento de los costos reales, herramientas completamente implementadas y cambios probados adecuadamente.

6. Visión

La industria informática cuenta con un enfoque dirigido a apuntar a lo básico, es decir, que los clientes obtengan las tareas básicas de su departamento de IT para descargar estas cargas de trabajo de su equipo central, automatización de las tareas, reducir costos y por último reforzar el

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 3 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

núcleo, que se enfoca en las áreas centrales de las compañías para proporcionar los conjuntos de habilidades técnicas avanzadas que el equipo puede tener acceso cuando sea necesario.

7. Justificación

El manual de procedimientos sirve para obtener de forma detallada y ordenada cada uno de los procesos de la entidad como el de requerimiento, selección y contratación de personal, el cual permite que el área de recursos humanos conozca las actividades que se realizan en dichos procedimientos. Esta herramienta ayuda a comprender la estructura organizacional y a cumplir los siguientes aspectos:

- Permite tener una relación y continuidad de los procedimientos
- Conocer de manera breve y clara el proceso que se está ejecutando
- Evitar la confusión en los procesos
- Ahorrar tiempo

8. Procedimientos

8.1 Requerimiento del Personal

8.1.1 Solicitud del Departamento Solicitante

El departamento solicitante envía una solicitud al área de recursos humanos, requiriendo de una persona que ocupe el cargo faltante, en dicha solicitud se explicará el puesto de trabajo que necesita el área.

8.1.2 Búsqueda del perfil requerido

Una vez que se conoce cargo requerido, se busca en el manual de funciones para obtener una información detallada del perfil del cargo como, por ejemplo: objetivo, funciones y responsabilidades, habilidades y destrezas, formación académica y conocimientos técnicos o adicionales.

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 4 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

8.1.3 Publicación de la oferta laboral

Cuando se ha obtenido todo el detalle del perfil del cargo, se realiza una publicación de la oferta laboral en la plataforma LinkedIn para que los usuarios que requieran del trabajo puedan enviar su respectivo currículum vitae.

8.2 Selección del Personal

8.2.1 Filtrar los Currículum Vitae con el Perfil Requerido

Una vez recibido todos los currículums vitae de los interesados en la oferta laboral, se procede a revisarlos para chequear que cumplan con los requisitos del perfil solicitado por el departamento. Se crea una matriz comparativa en la que muestra el perfil del cargo del manual de funciones y el perfil proporcionado por el candidato; esta servirá para poder seleccionar las mejores opciones.

A continuación, se muestra un modelo de matriz comparativa, la cual deberá ser llenada por la Gerente Administrativa antes de programar la reunión que se detalla más adelante. La sección de comentarios se llenará después de la reunión, esta contendrá aquellas observaciones de pro y contra de cada candidato.

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 5 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

Perfil del Cargo del Manual de Funciones

	Títulos afines para el Cargo	Habilidades y Destrezas	Experiencia Requerida	Conocimientos Técnicos	Conocimientos Adicionales	País de Residencia	Comentarios
Candidato 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Candidato 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Candidato 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
...							
Candidato n	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	Títulos afines para el Cargo	Habilidades y Destrezas	Experiencia Requerida	Conocimientos Técnicos	Conocimientos Adicionales		

Perfil del Cargo proporcionado por el Candidato

<input type="checkbox"/>	Cumple
<input type="checkbox"/>	No Cumple

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 6 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

8.2.2 Crear Plantilla de Candidatos

Luego de haber seleccionado a los candidatos que se ajustan al perfil requerido, se escoge a las cinco mejores opciones y se los ubica en la siguiente plantilla modelo:

Los Cinco Mejores Candidatos para el Cargo XYZ			
Nombre	Contacto	E-mail	Comentarios
Candidato 1	09xxxxxxxx	Candidato1@email.com	
Candidato 2	09xxxxxxxx	Candidato2@email.com	
Candidato 3	09xxxxxxxx	Candidato3@email.com	
Candidato 4	09xxxxxxxx	Candidato4@email.com	
Candidato 5	09xxxxxxxx	Candidato5@email.com	

8.2.3 Pactar Reunión

Se procede a programar una reunión con las partes interesadas: candidato seleccionado, Gerente General, Gerente Administrativa y el encargado del departamento solicitante del cargo mediante la plataforma Teams. En esta reunión se conversa con el candidato y se da una breve introducción sobre el negocio, los servicios que ofrecen, la modalidad de trabajo, las responsabilidades y funciones del cargo, además se le hace una serie de preguntas que servirán para saber si se ajusta o no a la empresa y al cargo.

8.2.4 Matriz de Selección

Una vez que se haya entrevistado a todos los cinco candidatos se ubicarán los comentarios en la matriz comparativa del punto 8.2.1 para conocer cual se ajusta al perfil requerido. La matriz pasa de ser comparativa a ser una matriz de selección ya que servirá para visualizar las mejores opciones para el cargo.

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 7 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

8.2.5 Selección del candidato

Se jerarquizará las tres mejores opciones en la siguiente plantilla modelo, esta servirá para poder contactar a los candidatos en el siguiente proceso que es el de contratación.

Los Tres Mejores Candidatos para el Cargo XYZ			
Nombre	Contacto	E-mail	Comentarios
Candidato 1	09xxxxxxxx	Candidato1@email.com	
Candidato 2	09xxxxxxxx	Candidato2@email.com	
Candidato 3	09xxxxxxxx	Candidato3@email.com	

8.3 Contratación e Incorporación:

8.3.1 Propuesta de contratación

Para el proceso de contratación se utilizará la plantilla de la lista jerarquizada del punto 8.2.5. Se escogerá la primera opción y se enviará vía correo la propuesta de contratación, se detallará el perfil del cargo según manual de funciones, sueldo, beneficios, entre otros en la siguiente plantilla modelo.

Propuesta de Contratación para el Cargo XYZ			
Cargo:		Sueldo a percibir:	
Departamento:		Jornada Laboral:	
Funciones y Responsabilidades			
<ul style="list-style-type: none"> • • 			
Beneficios			
<ul style="list-style-type: none"> • • 			
Firma del Candidato		Firma de la Gerente Administrativa	
Fecha de Aceptación: dd/mm/aa			

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 8 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

*Al firmar, el empleado se compromete a cumplir con las funciones y responsabilidades descritas anteriormente y aceptar el sueldo, beneficios y jornada laboral especificadas.

8.3.2 Recepción de la Propuesta de Contratación

El candidato 1 seleccionado firmará la propuesta de contratación si acepta todos los términos y condiciones pactadas y enviará escaneado ese documento vía correo a la Gerente Administrativa, en caso de no aceptar se sigue con la siguiente opción y así sucesivamente.

8.3.3 Requerimiento de documentación

Una vez aceptada la propuesta de contratación, la Gerente Administrativa se contacta con el trabajador para coordinar fechas de ingreso a la industria e incorporación al puesto de trabajo y así comenzar con la elaboración del contrato.

Se requerirá la siguiente documentación del trabajador antes de la incorporación del mismo a la industria informática:

Documentación Requerida para el Ingreso a la Industria Informática
Escaneado de cédula (color)
Escaneado de la propuesta de contratación con la firma de aceptación
Escaneado de formulario de datos personales

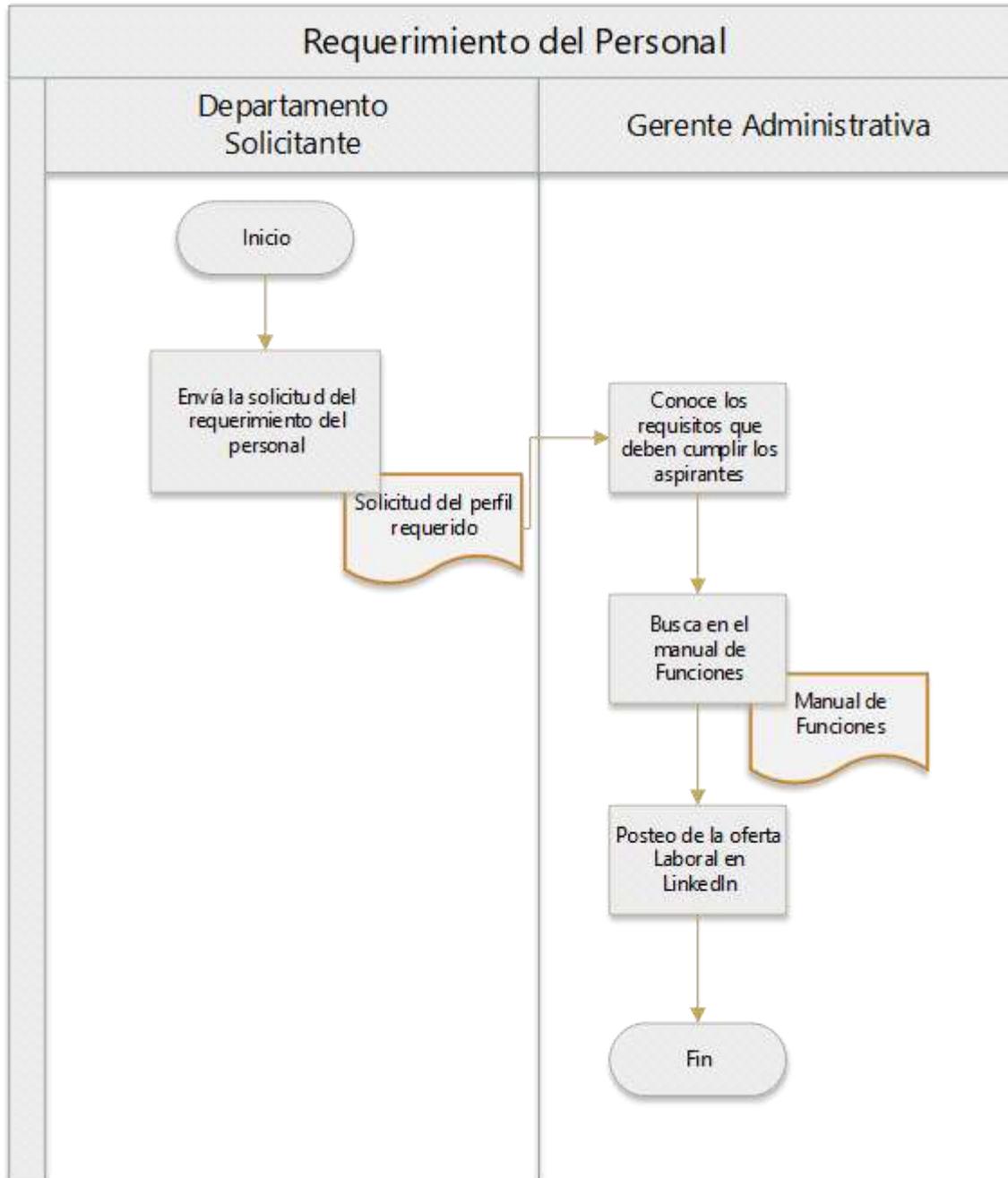
8.3.4 Incorporación a la Industria Informática

Cuando esté listo el contrato laboral, la Gerente Administrativa lo envía por correo para que el trabajador firme el documento y lo escaneé para así reenviarlo. Además, se le solicita que el contrato sea enviado mediante algún servicio de Courier a la Gerente Administrativa.

Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 9 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

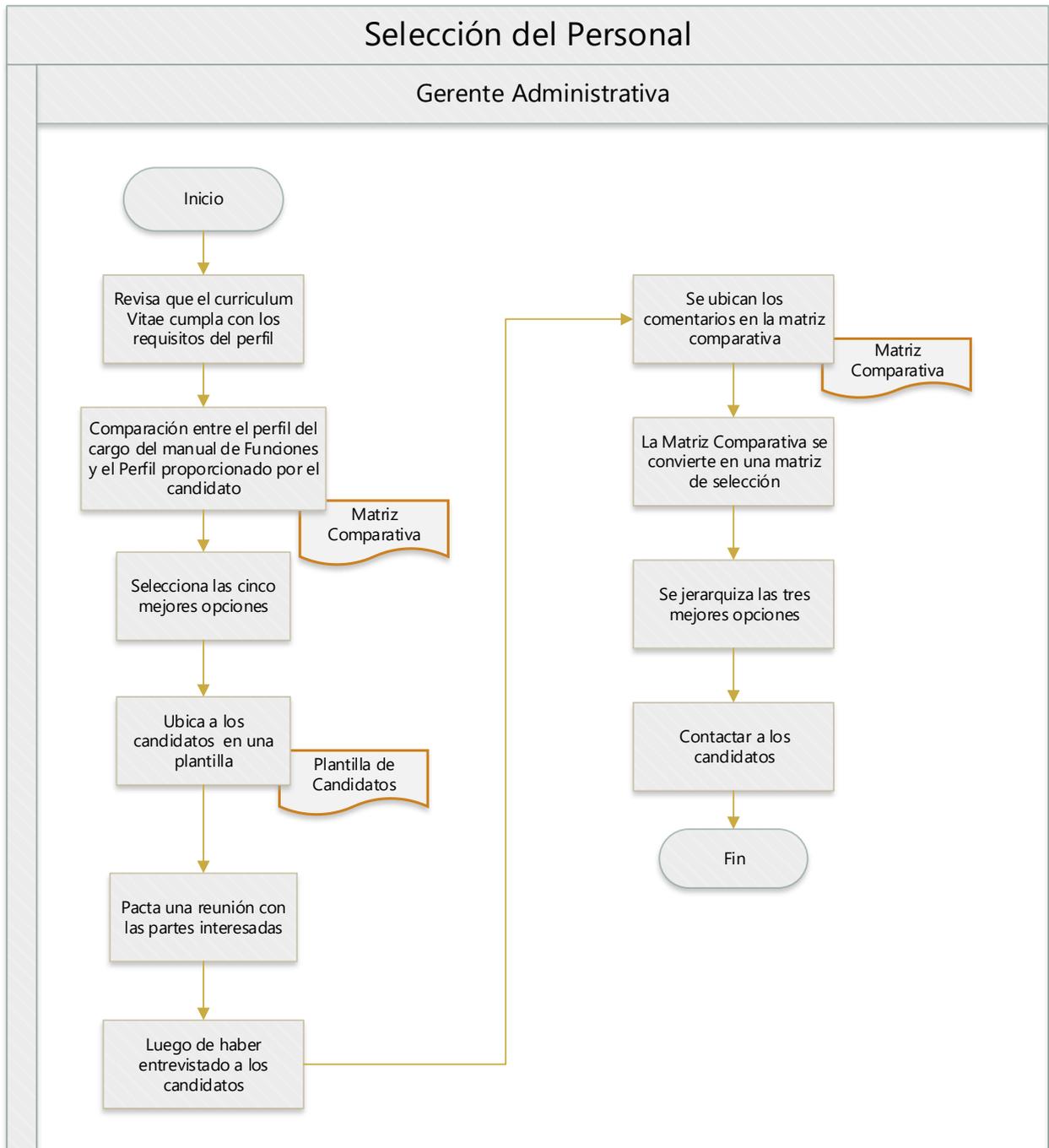
9. Diagramas de Flujo por Procedimientos

9.1 Requerimiento del Personal



Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 10 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

9.2 Selección del Personal



Industria Informática	Manual de Procedimientos	Página 11 de 11
Elaborado por:	Paola Loarte Zamira Manssur	Versión: 1
Revisado por:		

9.3 Contratación e Incorporación

