

## Planificación de Recursos Humanos y Financieros (SEPF01)

### UNIDAD DE APRENDIZAJE N°1

#### UNIDADES DE APRENDIZAJE

1.- Administración de Recursos Humanos

#### APRENDIZAJES ESPERADOS

1.1.- Analiza procesos asociados a recursos humanos según tendencias y normativa vigente. (Integrada Competencia Genérica Comunicación Oral y Escrita).

#### CRITERIOS DE EVALUACIÓN

1.1.3 Describiendo especificaciones básicas de la planificación, organización y control de los recursos humanos.  
1.1.4 Interpretando datos procesados en herramientas de gestión.  
1.1.5 Conforme a la legislación laboral vigente.  
1.1.6 Utilizando las respuestas escuchadas para desarrollar sus ideas y sus contribuciones.

#### INSTRUCCIONES

A continuación, se presentarán Casos, correspondiente a la Primera Unidad, para ser aplicados en clases, con el objetivo de entregar a los estudiantes conocimientos vinculados a la administración de recursos humanos.

## Caso 1

### Gestión del Talento Humano



Ilustración 1: Mantenimiento de Ascensor con EPP

Roberto trabaja en la prestigiosa empresa **SchinKrupp**, que día a día muestra su posición de liderazgo a través de los servicios que ofrece, principalmente dedicada a la mantención preventiva y rigurosa de ascensores, escaleras mecánicas y otros equipos, lo cual permite garantizar el óptimo funcionamiento de los mismos, permitiendo un uso seguro y sin interrupciones.

Roberto es el Jefe de Mantenciones de la empresa, dentro de sus funciones está la de supervisar a 2 colaboradores que trabajan juntos en el área de mantención y modernización de los ascensores. Esta labor consiste, en líneas generales, en el reemplazo del tablero de control de maniobras (cerebro de la instalación), eliminando componentes electromecánicos; la sustitución de botoneras exteriores e interiores, por indicadores de posición con lectura de información y de fallas; el recambio completo de las instalaciones eléctricas del ascensor y la posibilidad de adicionar una amplia gama de accesorios acorde a los gustos y necesidades de los usuarios.

Benjamín y Patricio los trabajadores a los cuales se hacía referencia anteriormente, se han estado quejando por la utilización de los EPP en los trabajos que ellos realizan, ya que mencionan que entorpecen su labor y disminuye los tiempos de productividad que están acostumbrados, por lo que optan a no utilizarlos durante sus procedimientos. Roberto, conversa con ellos e insiste en que los 2 colaboradores deben utilizar sus elementos de protección personal para ejecutar su trabajo y les dice: “muchachos, el departamento de seguridad ha dispuesto que se entreguen los EPP para realizar el trabajo, con la finalidad de prevenir accidentes laborales, aquí tienen cada uno su equipo nuevamente y de ahora en adelante espero que los lleven siempre”



*Ilustración 2: Charla sobre la importancia del uso de los EPP.*

Roberto nuevamente siendo fiel a sus principios y a su trabajo, realizó de forma muy empática y cercana sugerencias a sus colaboradores, pero con Benjamín finalmente esto no dio resultado y todo terminó en una fuerte discusión, debido a que de forma reiterada no utilizaba los guantes y continuamente se quitaba el casco. Sin embargo, Patricio, cumplía con todo lo solicitado sin presentar reclamo alguno.

Benjamín argumentaba que no era necesario el uso de guantes, que aparte de incomodar la ejecución misma de su trabajo, disminuía el tacto y la precisión, además que usar el casco sin que lo estuvieran observando, no tenía sentido.

**Preguntas:**

1. ¿Por qué dos hombres, tratados del mismo modo y en la misma situación tienen reacciones tan diferentes?

2. ¿Cuál sería tu propuesta para que ambos usen los EPP correctamente?

## Caso 2

### Gestión del Talento Humano.

El 14 diciembre de 2019 Hugo, Paco y Luis, comenzaron a trabajar en la destacada Constructora Playhouse, por una muy extraña coincidencia, los 3 hombres no sólo eran de la misma edad y procedían del mismo barrio, sino que tenían un aspecto algo semejante, sus compañeros solían decir que el único medio para distinguirlos era mirar sus tarjetas de identificación de la empresa.



*Ilustración 3: Ejemplo de diseño de casas.*

En una primera instancia, los 3 fueron designados a cumplir las mismas labores de jornal, a las órdenes de un supervisor muy estricto, voz grave ensordecedora y de una apariencia que hasta el más valiente temería, lo llamaban “The Undertaker” Ramírez. Cada día realizaban diferentes trabajos, un día paleaban arena en la sección de áridos, al día siguiente cargaban camiones en el departamento de envíos de casas prefabricadas y al otro ayudaban a los empaquetadores de la cadena de montaje a enzunchar los pedidos, pero al terminar la jornada los 3 volvían a presentarse frente a su supervisor, increíblemente ellos estaban a gusto con él y este tenía buena opinión de ellos, “estos chicos son muy funcionales”, decía, encajarán en cualquier trabajo de la compañía.

A medida que los “avengers” (así les llamaban en la fábrica) adquirieron antigüedad, fueron destinados uno tras otro a puestos permanentes, Hugo trabajaba como operador de montacargas en el departamento de envíos, Paco como mantención en el departamento de aserrado de maderas y Luis pasó al taller de fabricación como ayudante de maestro. Al cabo de un año de estar desempeñando sus labores, el jefe de personal sacó de sus archivos los expedientes de los tres hombres, lo que vio no dejó de sorprenderle, Hugo, Paco y Luis tenían unos expedientes excelentes mientras trabajaron en la cuadrilla como jornales, excepto por alguna ausencia ocasional y debidamente justificada, además de comportamientos que habían sido casi perfectos, pero ahora sus expedientes relataban una historia muy diferente.

El expediente personal de Hugo indicaba que había llegado tarde al trabajo once veces durante el año, faltó por una razón u otra, 23 días, había tenido un accidente que le hizo perder tiempo y se le asistió en la enfermería más de 15 veces por varias razones, su jefe le había dirigido 2 amonestaciones escritas por infracciones a las reglas de la empresa. El expediente de asistencia y de seguridad en el trabajo de Paco era aproximadamente el normal de la fábrica, pero aunque no hacía un trabajo

directamente relacionado a la producción, su supervisor había informado que era un mal productor, además había una anotación que decía que Paco se había presentado varias veces durante el año en la oficina de personal para quejarse por cuestiones de poca importancia: de una equivocación en su paga una vez y dos veces de la clase de trabajo que se le ordenaba hacer.

El expediente de Luis era el normal en cuanto a asistencia y seguridad, pero su supervisor había tenido especial interés en consignar que Luis era rápido y tenía deseos de cooperar, además le recomendaba para el ascenso a maestro primera cuando surgiera la primera ocasión. El jefe de personal se sintió francamente intrigado por la diferencia entre los expedientes de los 3 colaboradores, siendo así que todos ellos se habían portado de una manera prometedora en un principio.

**Preguntas:**

1. Si Ud. Estuviera a cargo del área de personas ¿cómo gestionaría el talento de los trabajadores de esta empresa? ¿Qué beneficios traería?

2. ¿Qué razones habrán motivado los diferentes resultados que tuvieron estos colaboradores? Por ejemplo, el cambio de supervisor directo, el tipo de trabajo realizado, el ambiente laboral, problemas externos al trabajo, entre otras ¿Por qué? Comente.

3. ¿Qué pueden concluir respecto a la importancia de gestionar el talento?

## CASO 3

### **Código del Trabajo, Remuneraciones, Término del contrato.**

El Ingeniero Leonardo Herrera, decano de la Escuela de Ingeniería de la Universidad BumblePrime, ante la renuncia presentada por el profesor Claudio Becerra, el mejor Ingeniero en Robótica del país, quién a su vez trabaja en la prestigiosa empresa Epthink Robots, quiso retenerlo ofreciéndole un aumento de sueldo y permitiéndole un mejor horario de trabajo que el de los otros profesores, siempre y cuando atendiese a los estudiantes en horarios después de las clases asignadas, a modo de consultas.



*Ilustración 4: Clases de Robótica.*

El profesor Becerra sentía que no tenía tiempo suficiente para las investigaciones de Epthink y que, por otra parte, el sueldo que percibía en la Universidad no era lo más acorde con sus competencias. Sin embargo, después de una amena conversación con el decano, en donde, lo hizo sentir importante para el equipo, el profesor terminó por ceder a la petición de éste, acordando que este último haría los trámites necesarios para cumplir con lo prometido.

Debido a la preocupación de perder a su profesor estrella, el decano sostuvo una reunión de urgencia con el jefe de finanzas, Sr. Pablo Mancilla, con el objetivo que efectuara los trámites necesarios para elevar el sueldo del profesor Becerra, lamentablemente tuvo una respuesta no muy favorable para sus intereses, ya que fue informado que eso no era posible de acuerdo con la normatividad interna. Ante la negativa, el decano argumentó que no podían ser burócratas, añadió que el talento y la hoja de vida del Ingeniero Becerra daba prestigio a la institución y que, además el aumento que solicitaba para él era pequeño comparado con la cantidad de matrículas en la carrera, sólo por el hecho de saber que él dicta clases allí. Por otra parte, el decano consideraba que sería sumamente difícil reemplazar al

profesor Becerra, debido a su destacada trayectoria tanto a nivel profesional como académica. A pesar de tal argumentación, el jefe de finanzas continuó objetando, hasta que el decano se retiró insatisfecho por no haber logrado acuerdo alguno.

Al llegar el día de pago de remuneraciones de la Universidad, el profesor, se dio cuenta que su salario no había sido incrementado. Se dirigió a la jefatura de finanzas, donde preguntó por su aumento al Sr. Mancilla, quien le informó que ello no era posible, pues no procedía conforme a las regulaciones salariales vigentes de la Universidad. Inmediatamente, el profesor se retiró y procedió a elaborar y firmar su renuncia, entregándosela al decano. Esta situación molestó al Sr. Herrera, que en el acto mandó a llamar al Sr. Mancilla, para solicitar su renuncia, él no aceptó tal solicitud, por lo que el decano ofuscadamente procedió a realizar un despido verbal y el jefe de finanzas consideró que no había motivo para ser despedido. Al día siguiente, el ex jefe de finanzas procedió a dejar una constancia en la inspección del trabajo y solicitó una mediación laboral, si no llegasen a acuerdo, él incluso estaba dispuesto a demandar a la institución, ya que consideraba que siempre se ajustó a las normas y políticas de la Universidad y al código del trabajo vigente.



*Ilustración 5: Despido al Jefe de Finanzas.*

**Preguntas:**

1. ¿Quién actuó de buena manera en el caso presentado? ¿Quién lo hizo mal? Argumente según los contenidos vistos en clases.

2. La estrategia implementada por el decano, de aumentar el sueldo y mejorar el plan de beneficios y compensaciones del profesor, estará a favor o en contra de los intereses de la Universidad. Justifique su respuesta.

3. El código del trabajo establece diferencias cuando un trabajador renuncia o es despedido, ¿cuáles son éstas en términos de firmar un finiquito?



## Caso 4:

### La historia de los delfines de Don Shula



*Ilustración 6: Logo  
Miami Dolphins*

En 1970, Don Shula fue reclutado como entrenador de los Miami Dolphins y ganaron más juegos que el año anterior, ganando 10 de 14 juegos y pasando a los playoffs, pero quedando eliminados en la primera ronda.

Al año siguiente, ganaron nuevamente 10 juegos llegando a los playoffs, pero esta vez ganando la primera ronda contra el difícil equipo de los Kansas City Chiefs. Esa batalla se convirtió en el juego más largo en la historia de la NFL, durando 82 minutos y 40 segundos y vio a los Dolphins salir victoriosos con un marcador de 27 a 24. Los Dolphins luego enfrentaron el ex equipo de Don Shula y campeón del Super Bowl: los Baltimore Colts. Miami ganó 16-0, con el juego que resultó ser una de las mejores actuaciones del equipo en la historia de los Delfines, Con esa victoria, los Dolphins llegaron al Super Bowl más rápido que cualquier otro equipo de la historia de la NFL. Desafortunadamente, Miami perdió el Super Bowl VI contra los Dallas Cowboys.

Pero había algo de esperanza: la mayoría de los jugadores del equipo tomó la pérdida como una motivación a mejorar y a entrenar más duro. Había una intención general de no sólo volver a jugar en un Super Bowl, si no que jugarlo para ganar.



*Ilustración 7: Equipo Miami Dolphins 1972*

### La “temporada perfecta”:

La temporada 1972 comenzó bien: con los Dolphins ganando sus primeros cuatro partidos, incluyendo una reñida batalla contra los Minnesota Vikings en la semana tres. Pero en la quinta semana, jugando en Miami contra el equipo de San Diego, el mariscal (quarterback) titular, Bob Griese, fue tacleado terminando con un tobillo roto y quedando fuera de la temporada.



*Ilustración 8: Bob Griese fuera del campo de juego.*



*Ilustración 9: Bob Griese.*

Ingresó entonces el quarterback veterano Earl Morrall, con quien derrotaron a los Chargers y lograron otras nueve victorias consecutivas para terminar con el primer récord de 14-0 en la temporada regular en la historia de la NFL, que se mantiene hasta el día de hoy. Entre las cualidades que poseía el equipo de Miami estaban su eficiencia y su capacidad de recuperación, y los Steelers lo sabían. Simplemente no se podían cometer errores contra los jugadores de Don Shula y habían encontrado una manera de seguir ganando a pesar de perder al mariscal titular durante 10 semanas.

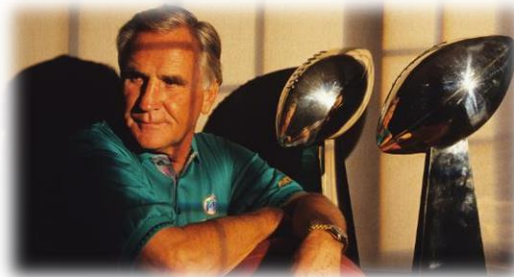
## El Juego en Pittsburgh:

Después de vencer a los Cleveland Browns en el campeonato de la división, tuvieron que ir a hacer frente a los Pittsburgh Steelers en Three Rivers Stadium – Pittsburgh, para luchar por su derecho a estar en el Super Bowl VII. Había nieve en Pittsburgh a principios de esa semana, pero el fin de semana el clima se puso demasiado caluroso para un 31 de diciembre en el oeste de Pennsylvania, un clima más conocido para los jugadores de Miami que para los fríos días de Pittsburgh.

Los Steelers respondieron al entusiasmo de sus fans el día del partido, abriendo con una ventaja de 7-0, pero la anotación vino con un precio alto. Gerry Mullins recuperaría un balón suelto de Terry Bradshaw en la zona de anotación para lograr estos puntos, pero el Quarterback de los Steelers recibió un golpe que lo dejó fuera del juego. En ese momento, la inexperiencia de los Steelers comenzó a mostrarse.

Perdieron la iniciativa en una patada de despeje de los Dolphins en la que, en lugar de patear la pelota, Larry Seiple corrió 37 yardas para lograr el touchdown del empate. A pesar de ello, los Steelers se defendieron hasta lograr una ventaja de 10-7 a la mitad del partido.

## La Decisión:



*Ilustración 10: Don Shula, el legendario técnico.*

Don Shula se encontraba en el camarín de los Dolphins analizando sus posibilidades. El equipo de Pittsburgh estaba resultando ser un oponente difícil ya que conocía las fortalezas del equipo de Miami y estaba neutralizando a muchos de sus jugadores. En ese momento, su coach ofensivo le presentó una oportunidad: Podían cambiar al Quarterback para confundir a los Steelers.

El entrenador consideró sus opciones y las estadísticas de sus jugadores:

**Nombre: Earl Morral**  
Posición: Quarterback  
Número: 15  
Altura / Peso: 6-2, 210  
Universidad: Michigan State  
Reclutado: 1970  
Procedencia: Muskegon, MI  
Nació: 05.17.34

**Carrera:** Morral salió de la banca en el quinto partido de la temporada 1972, después de Bob Griese sufriera una fractura en la pierna derecha y completó 8 de cada 10 pases con dos touchdowns en la victoria 24-10 sobre San Diego. En una de las mejores actuaciones de back-up en la historia del deporte, Morrall guió a los Dolphins a nueve victorias más en la temporada regular y una victoria en el Partido de la semifinal de la AFC. Morral comenzó su carrera en 1956 con los 49ers de San Francisco como un pateador y reemplazó al Quarterback John Unitas, después de que fue herido en el Super Bowl V, llevando a su equipo a la victoria.

**Nombre: Bob Griese**  
Posición: Quarterback  
Número: 12  
Altura / Peso: 6-1, 190  
Universidad: Purdue  
Reclutado: 1967 primera ronda, por Miami  
Procedencia: Evansville, TN  
Nació: 03.02.45

**Carrera:** Bob Griese, reconocido por su liderazgo “a prueba de balas” e ingenioso juego. Tenía un porcentaje de victorias de casi un 70% (91-39-1) con el entrenador Don Shula. Fue elegido “All-Pro quarterback” en 1971 y 1977, hizo seis apariciones en el Pro Bowl y fue votado como el Jugador Más Valioso del equipo seis veces por los medios de comunicación del Sur de la Florida.

"Él es probablemente el hombre más generoso que he conocido", dijo Shula en una entrevista refiriéndose al poco individualismo que presentaba en la cancha.

**Nombre: Jim Del Gaizo**

Posición: Quarterback

Número: 11

Altura / Peso: 6-1, 190

Universidad: Tampa

Reclutado: 1971 agente libre

Procedencia: Revere, MA

Nació: 05.31.47

**Carrera:** En una actividad limitada en la campaña de 1972, completó pases de touchdown de 51 y 39 yardas en contra de Nueva Inglaterra. Del Gaizo había sido Quarterback en segundo año en la universidad de Syracuse junto con el “fullback” Larry Csonka y el corredor Floyd en 1966, ambos miembros del equipo de Don Shula.

### Estadísticas de la temporada:

No.	Jugador	Edad	Juegos	Pases Completados	Intentos de Pases	Yardas "ganadas" con pases	Pases que terminaron en TD
15	Earl Morrall	38	14	83	150	1360	11
12	Bob Griese	27	6	53	97	638	4
11	Jim Del Gaizo	25	4	5	9	165	2

No.	Jugador	Intercepciones a sus lanzamientos	Pase mas largo completado (yardas)	Rating NFL	Nº veces derribado	Yardas perdidas por ser derribado
15	Earl Morrall	7	49	91.0	14	114
12	Bob Griese	4	39	71.6	7	45
11	Jim Del Gaizo	1	51	100.5	0	0

**Preguntas:**

Observando con cuidado las estadísticas, historial y situación a la que se enfrenta el entrenador:

1.- Complete las tablas que se presentan a continuación para el puesto de Quarterback.

- **Objetivo del Cargo:**

- **¿Qué hace? Describa la acción principal llevada a cabo por el puesto y el proceso o área que es afectada por esta acción.**

- **¿Para qué lo hace? Describa la contribución del puesto a la consecución de los objetivos de la empresa, en otras palabras, ¿Qué se espera del cargo? ¿Qué tipo de resultados debe conseguir?**

## 2. Funciones del Cargo

- *¿Cuáles son las principales funciones llevadas a cabo para cumplir el objetivo del cargo? Las funciones deben listarse en orden de importancia, sin repetirse (recomendado máximo 7 funciones).  
Éstas deben ser generales, de forma de no detallar tareas.*

<b>Funciones principales del Cargo</b>	<b>Grado de Relevancia</b>

3. Indique que competencias clave debe analizar Don Shula en sus jugadores para tomar una decisión. (Recuerde considerar, como bien indica M. Alles, las tareas a realizar y el contexto)

4. En base a sus respuestas anteriores y con la información disponible, decida y justifique detalladamente que recomienda al Coach.



## **ANEXO: Bases del Fútbol Americano:**

### **Reglas básicas**

Son 11 jugadores en el campo para cada jugada. Se permite que haya sustituciones ilimitadas, lo que hace que el tipo de jugadores en el campo de juego varíe según la situación, que puede ser ofensiva o defensiva.

Cada equipo dispone de 4 oportunidades o *downs* para avanzar 10 yardas. Si no se consigue, el equipo rival toma el balón en el sitio dejado por el rival. El cuarto *down* se utiliza normalmente para lanzar mediante un *kick* la pelota lo más lejos posible, más que para intentar avanzar y arriesgarse a entregar la pelota al equipo rival una posición del campo comprometida.

### **Anotaciones**

La anotación o “*touchdown*” puede darse de dos formas. Cuando el jugador que lleva el balón cruza el plano de la zona de anotación (las diagonales); o cuando un receptor captura el pase en esta misma zona. Son 6 puntos más el *extra point*. Este normalmente es un *kick* desde la yarda 2 o bien puede tratarse de la conversión de 2 puntos cuando el balón lleva a las manos de un jugador en la *endzone*. Esta última jugada se ve poco porque es bastante más difícil que el *kick*. Lo hacen los equipos cuando les queda poco tiempo para remontar el marcador, por ejemplo.

La otra manera de anotar es el *gol de campo*. Son sólo 3 puntos, pero hay verdaderos especialistas capaces de meter el balón entre los 3 palos a distancias superiores a las 50 yardas. Por eso muchos equipos buscan avanzar yardas para que sus especialistas puedan convertir esos 3 puntos. A veces los equipos prefieren intentar el *field goal* que arriesgarse con el *touchdown*. A veces los equipos prefieren intentar el punto extra que arriesgarse con el *touchdown*. A una distancia de 25 yardas, son puntos casi seguros.

### **Ataque**

La ofensiva o equipo atacante tiene dos posibilidades. Bien trasladar el balón a través de la vía terrestre, que normalmente hacen los corredores, auténticos prodigios de la naturaleza que reciben el pase inmediatamente después del saque y corren con el ovoide lo más lejos que puedan antes de ser derribados (o tacleados).

La otra manera de atacar es el pase. Tiene como principal ventaja que se avanza mucho más. Lo difícil es ejecutar un buen pase junto con una buena recepción, con el riesgo de que el rival intercepte el balón. Los que reciben el pase son denominados *Wide receiver* (receptores abiertos), y son casi tan rápidos como algunos atletas de 100 metros, y con una gran habilidad para recibir pases y cambiar de frente despejando su ruta.

## **Defensa**

La defensiva debe intuir si la ofensiva juega al pase o a la carrera. En función de ello pueden recurrir a defensas al hombre, en zona o mixtas. Hay varias posiciones pero destaca el Linnerback, que está detrás de línea defensiva principal y actúa digamos que libremente para taclear al corredor o al receptor, siendo una especie de líder de la defensa.

## **El Quarterback**

Los quarterbacks son los líderes del equipo ofensivo, responsables de decidir la jugada a realizar. Inician prácticamente todas las jugadas recibiendo el balón del “center” mediante un lanzamiento corto llamado “snap” (aunque a veces este puede ir dirigido hacia otro jugador). Una vez que el quarterback recibe el balón, puede correr con él, dejárselo en mano a otro jugador para que corra o intentar un pase.

En la mayoría de los casos, el papel del quarterback es uno de los más importantes y visibles del equipo. El quarterback toca el balón prácticamente en todas las jugadas ofensivas y está sometido a una gran presión y responsabilidad al verse obligado a tomar importantes decisiones sobre el terreno de juego. Mientras que en otras posiciones los jugadores pueden ser sustituidos fácilmente para evitar la fatiga, la mayoría de los quarterbacks están en el campo la mayoría del tiempo que el equipo tiene posesión en ataque.

## Caso 5

### Bases del modelo de gestión de personas.

Viña De la Mora, empresa familiar, fundada el año 1990 es una de las más prestigiosas en el mercado chileno. El crecimiento sostenido de sus ventas locales los sitúa en la necesidad de tomar la decisión de crecer y expandirse en el negocio vitivinícola atento a la posibilidad de exportar a países vecinos: Argentina y Perú.

#### 1.1. COMPOSICIÓN EMPRESARIA

La Empresa Viña De la Mora, pertenece a los esposos Mario De la Mora y Francisca Edwards, bajo la figura de una empresa Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

Cuenta con 20 empleados fijos y cerca de 40 empleados eventuales y temporales para la época de cosecha (vendimia).

En el siguiente diagrama se puede apreciar el organigrama actual de la empresa:



Ilustración 11: Organigrama empresa.

#### 1.2. POLÍTICA LABORAL

El matrimonio De la Mora ha infundado entre sus empleados un verdadero aprecio por las tareas culturales de plantar, cosechar, y producir sus uvas para así obtener la más noble producción de vinos.

Cada uno de ellos realiza todos los años cursos de capacitación y perfeccionamiento y el uso de buenas prácticas. Los mismos son tenidos como verdaderos partícipes del milagroso proceso de producir vinos, manteniendo un alto grado de satisfacción y compromiso con la empresa, por lo que su índice de rotación es muy bajo entre los empleados permanentes y llegando a 30% de los empleados temporales.

### **1.3. EL PRODUCTO**

La empresa produce unas 15.000 botellas de vino anuales, divididas en 9.000 botellas de variedad Malbec y 6.000 botellas de variedad Malbec – Pinot.

Toda la producción vitivinícola es de carácter orgánico, lo que le ha permitido posicionarse seriamente en el mercado atento al valor agregado de la producción libre de pesticidas y su alto performance en la trazabilidad.

Sus precios se encuentran dentro de la media esperada para con una muy buena ecuación precio producto.

### **1.4. SERVICIOS A LOS CLIENTES**

El Matrimonio De la Mora ha mantenido en el recorrido de su historia comercial, un alto grado de satisfacción de sus clientes, no solo por la calidad de sus productos, sino por el cuidado y preservación de su Packaging.

Todos sus empleados son instruidos año tras años tanto en formación técnica, del proceso productivo, como en servicios de atención a clientes, tanto compradores como turistas que realizan visitas en los viñedos.

Si bien reconocen que sus ventas han sido sostenidas a partir de la difusión de las bondades del producto reconocen que deben modernizar su estrategia de marketing.

### **1.5. TESTEO DE SERVICIOS**

Todos los empleados se testean en forma permanente respecto del uso de la indumentaria requerida, sus identificaciones, elementos de seguridad.

La limpieza y orden los sectores es de gran importancia, teniendo a vista el carácter orgánico del producto.

Todos sus empleados son seguidos y testeados respecto del trato de los clientes y visitantes.

Dado que Viña De la Mora no dispone de un departamento de RRHH lo suficientemente estructurada para apoyar este objetivo, lo contratan a Ud. en calidad de Consultor de RRHH para asesorar cómo debiese implementar el proyecto de expansión considerando los siguientes **Requerimientos**:

1. Elaborar una Carta Gantt del proyecto y sus pasos a seguir.

2. Determinar cargos claves a contratar y su completa descripción de cargos.

3. Desarrollar proceso de selección, compensaciones, evaluación de desempeño y capacitación velando por mantener la cultura organizacional que los caracteriza y su imagen de marca.

4. Determinar los tipos de contratos más adecuados, que se realizarían al personal nuevo.

## Bibliografía

**Caso 4:** Portilla, S. (2016). Caso “72 Dolphins”. Santiago

Dirección del Trabajo, C. (Enero de 2019). *Código del Trabajo*. Obtenido de [https://www.dt.gob.cl/portal/1626/articles-95516\\_recurso\\_2.pdf](https://www.dt.gob.cl/portal/1626/articles-95516_recurso_2.pdf)

Hernández., V. M. (09 de 02 de 2017). Gestipolis. Obtenido de Casos prácticos para analizar la gestión de recursos humanos: <https://www.gestipolis.com/casos-practicos-analizar-la-gestion-recursos-humanos/>

### **Ilustraciones:**

GAFYN. (2020). *El Blog de Gafyn*. Obtenido de <http://www.gafyn.com/empresas-de-servicios-para-la-instalacion-y-mantenimiento-de-ascensores/>

Solumant. (2017). *Soluciones en Gestiones de Mantenimientos*. Obtenido de <https://solumant.com/importancia-del-servicio-de-mantenimiento-de-los-ascensores-elevadores/>

Construcción, P. d. (2020). *Proyecto de Casas Prefabricadas*. Obtenido de <https://www.pabellon.cl/venta/casa/san-bernardo/4037/casas-prefabricadas-santa-maria-metropolitana-de-santiago>

Vanguardia, L. (2020). *Las 15 profesiones emergentes, según el último informe de LinkedIn*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/vida/formacion/20200226/473799611585/profesiones-emergentes-2020-empleos-salidas-nuevas-tecnologias.html>

Shutterstock. (2020). *Imágenes de boss fire employee*. Obtenido de <https://www.shutterstock.com/es/search/boss+fire+employee>