



**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS -PERSONAL**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN CARRERA PARA INCENTIVAR
LA ESTABILIDAD Y EL CRECIMIENTO PERSONAL EN LA
EMPRESA GESTIUM SLI EN EL DISTRITO METROPOLITANO
DE QUITO 2018-2019.**

**Trabajo de Titulación previo la Obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos – Personal**

AUTOR: KATHERINE MICHELLE MEJÍA GUERRERO

DIRECTOR: ING. TEJADA POLANCO JOSÉ GIOVANNY

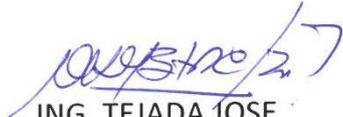
Quito, 2019

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Quito, 28 de mayo del 2019

El equipo asesor del trabajo de Titulación de las Sr. (Srta.) **MEJIA GUERRERO KATHERINE MICHELLE**, de la carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal, cuyo tema de investigación fue: **REESTRUCTURACION DEL TEMA: ELABORACION DE UN PLAN CARRERA PARA INCENTIVAR LA ESTABILIDAD Y EL CRECIMIENTO PERSONAL EN LA EMPRESA GESTIUM SLI.DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2019.**

, una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.


ING. TEJADA JOSE
Tutor de Proyectos


PSIC. FABIÁN JARA
Delegado Unidad de Titulación

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
CONSEJO DE CARRERA
Adm. de Recursos Humanos


ING. MANZANO ANGELICA
Lector de Proyectos


ING. FRIKTZIA MENDOZA
Directora de Carrera

Administración de Recursos Humanos

CAMPUS 1 - MATRIZ

Av. de la Prensa N45-268 y Logroño
Teléfono: 2255460 / 2269900
E-mail: instituto@cordillera.edu.ec
Pág. Web: www.cordillera.edu.ec
Quito - Ecuador

CAMPUS 2 - LOGROÑO

Calle Logroño Oe 2-84 y
Av. de la Prensa (esq.)
Edif. Cordillera
Telfs.: 2430443 / Fax: 2433649

CAMPUS 3 - BRACAMOROS

Bracamoros N15 - 163
y Yacuambí (esq.)
Telf.: 2262041

CAMPUS 4 - BRASIL

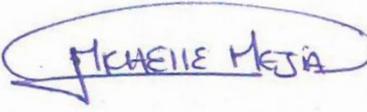
Av. Brasil N46-45 y
Zamora
Telf.: 2246036

CAMPUS 5 - YACUAMBÍ

Yacuambí
Oe2-36 y
Bracamoros.
Telf: 2249994

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro que la investigación es original, autentica y personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

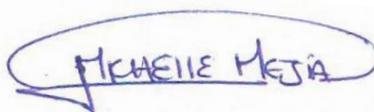


Katherine Michelle Mejía Guerrero

CC 172333412-2

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Katherine Michelle Mejía Guerrero portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172333412-2 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado ELABORACIÓN DE UN PLAN CARRERA PARA INCENTIVAR LA ESTABILIDAD Y EL CRECIMIENTO PERSONAL EN LA EMPRESA GESTIUM SLI EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2019 con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



Katherine Michelle Mejía Guerrero

CC 172333412-2

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico con todo el cariño hacia la persona que ha motivado mis ganas de ser una profesional, que me ha empujado a luchar día a día y seguir adelante para culminar un nuevo logro, aunque no estés a mi lado eres el motor de mi corazón.

Con todo mi amor para mi angelito Sebastián

AGRADECIMIENTO

Agradezco este logro principalmente a Dios, a mi familia especialmente a mis padres de quien soy orgullosa de ser su hija, ellos me enseñaron los mejores valores y ser la persona que hoy en día soy.

Agradezco también al Instituto porque gracias a sus profesores he podido llegar a culminar mi Tecnología con gran aprendizaje y honor.

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
INDICE DE TABLAS.....	vii
INDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN EJECUTIVO.....	ix
CAPÍTULO I.....	1
1. Antecedentes	1
1.01 Contexto	1
1.01.01 Macro	1
1.01.02 Meso	2
1.01.03 Micro	3
1.02 Justificación	4
1.03 Determinación del problema central (Matriz T).....	5
CAPÍTULO II	7
2. Análisis de involucrados	7
2.01 Mapeo de involucrados	7
2.02 Matriz de Involucrados.....	8
CAPÍTULO III.....	11
3. Problemas y Objetivos	11
3.01 Árbol de problemas.....	11
.....	11
3.02 Árbol de objetivos.....	13
CAPÍTULO IV	15
4.01 Matriz de Alternativas	15
4.02 Matriz de impacto de los objetivos.....	17
4.03 Diagrama de Estrategias.....	20
4.04 Matriz de Marco Lógico	22
CAPÍTULO V.....	27

5. Propuesta	27
5.01 Antecedentes	27
5.01.01 Justificación de la Propuesta	28
5.01.02 Objetivo General	29
5.01.03 Objetivos Específicos	29
5.01.04 Filosofía Empresarial	29
5.02 Orientación al Estudio.	30
5.03. Descripción de la Metodología a Investigar	37
5.03.01 Metodología	37
5.03.02 Métodos de la Investigación	37
5.03.03 Tipos de la Investigación	37
5.03.04 Herramientas	38
5.03.04.03 Procesamiento de la Encuesta	42
CAPÍTULO VI	80
6. Recursos y Presupuesto	80
6.01 Recursos	80
6.03 Cronograma	82
CAPÍTULO VII	84
7. Conclusiones y Recomendaciones	84
7.01 Conclusiones	84
7.02 Recomendaciones	84
BIBLIOGRAFÍA	85

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz T	5
Tabla 2. Matriz de involucrados	8
Tabla 3. Matriz de alternativas	15
Tabla 4. Matriz de impacto de los objetivos	17
Tabla 5. Matriz de Marco Lógico	22
Tabla 6. Genero	42
Tabla 7. Edad	43
Tabla 8. Pregunta 1	44
Tabla 9. Pregunta 2	45
Tabla 10. Pregunta 3	46
Tabla 11. Pregunta 4	47
Tabla 12. Pregunta 5	48
Tabla 13. Pregunta 6	49
Tabla 14. . Pregunta 7	50
Tabla 15. Pregunta 8	51
Tabla 16. Pregunta 9	52
Tabla 17. Pregunta 10	53
Tabla 18. Recursos	80
Tabla 19. Presupuesto	81
Tabla 20. Cronograma	82

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Mapeo de los involucrados	7
Figura N° 2. Árbol de problemas	11
Figura N° 3. Árbol de objetivos	13
Figura N° 4. Diagrama de Estrategias	20
Figura N° 5. Incentivos.....	31
Figura N° 6. Plan carrera	32
Figura N° 7. Organigrama estructural	35
Figura N° 8. Desempeño Laboral	36
Figura N° 9. Género	42
Figura N° 10. Edad.....	43
Figura N° 11. Pregunta 1	44
Figura N° 12. Pregunta 2	45
Figura N° 13. Pregunta 3	46
Figura N° 14. Pregunta 4	47
Figura N° 15. Pregunta 5	48
Figura N° 16. Pregunta 6	49
Figura N° 17. Pregunta 7	50
Figura N° 18. Pregunta 8	51
Figura N° 19. Pregunta 9	52
Figura N° 20. Pregunta 10	53
Figura N° 21. Organigrama plan carrera.....	62
Figura N° 22. Modelo Plan Carrera Abogado Sénior	75
Figura N° 23. Modelo Plan Carrera Abogado Junior.....	77
Figura N° 24. Modelo Plan Carrera Asistente Legal	78
Figura N° 25. Modelo Plan Carrera Pasante.....	79

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de investigación, se desarrolla en la organización GESTIUM SLI ubicada en el Norte del Distrito Metropolitano de Quito, la misma fue creada en el año 2005 dedicada a la rama del Derecho, desarrollando temas judiciales, inmobiliarios y societarios.

El principal problema de la organización es la existencia de colaboradores desmotivados sin oportunidades de crecimiento profesional dentro de ella, esto como consecuencia trae que el incumplimiento de cada responsabilidad encargada ejecutándola de una forma no eficiente.

La solución a la problemática mencionada es la implementación de un Plan Carrera puesto que lograra la motivación de cada colaborador y principalmente su crecimiento profesional, ayudando así a tener el empoderamiento hacia la organización siendo este un beneficio para ambas partes.

CAPÍTULO I

1. Antecedentes

1.01 Contexto

1.01.01 Macro

Para que los colaboradores se sientan motivados por su trabajo y crecimiento profesional, se hace necesario que se cree un plan de carrera, el cual los prepare para ocupar cargos de relevancia dentro de la organización, siempre y cuando tengan claro que esto se puede lograr mediante el esfuerzo y la dedicación para la obtención de resultados positivos en la organización.

En países como Colombia, México donde se aplican los planes de carrera en las empresas el resultado obtenido es inmediato, puesto que aumenta la productividad de los colaboradores, quienes ya tienen meta y objetivos que alcanzar. Con esta estrategia se busca motivar a los colaboradores a estudiar y superarse, para así contribuir al desarrollo de la empresa y sentirse más comprometidos con la misma.

En su tesis de grado (León, 2014) afirma que: “En vista del entorno globalizado que se encuentran las organizaciones, deben estar informadas y a la vanguardia para ser altamente competitivos en el mercado laboral”. De manera que se hace necesario que posean programas que permitan “planear el futuro profesional” del personal, fomentando la carrera dentro de la empresa tarea que debe ser compartida simultáneamente entre la

empresa y el colaborador debiendo tener claras sus expectativas de superación y la empresa a su vez tener la responsabilidad social de cumplir con el compromiso de diseñar los planes y aplicarlos.

Las carreras profesionales sólidas, se encuentran experimentando cambios sustanciales por la escasez de personal calificado, por esto es que existe una guerra global, entre las empresas por llevarse el mejor talento de capital humano; todas las empresas a nivel mundial, están buscando una nueva generación de colaboradores que estén capacitados para valorar la variedad y flexibilidad de la experiencia laboral, para así dejar de lado el progreso de quienes ya están trabajando.

1.01.02 Meso

En el Ecuador existe una gran dificultad, en cuanto a la temática objeto de estudio, puesto que no todas las organizaciones, especialmente las pequeñas y las medianas no elaboran plan carrera de acuerdo al nivel de sus colaboradores, lo que trae como consecuencia que muchas organizaciones tengan colaboradores que no tienen la noción de su perspectiva de crecimiento, de su situación en la organización y los aspectos en los que puede capacitarse para los resultados esperados por la organización y que estos sean alcanzables.

Esto es una de las causales de que muchos colaboradores abandonen sus puestos de trabajo buscando mejores oportunidades, donde no solamente sea el factor económico la causa de su movimiento, sino también sus deseos de superarse dentro de la misma organización donde trabajan, opción que no brindan muchas organizaciones dentro del país.

Para hacerle frente a los desafíos de la retención laboral, se debe realizar una planificación estratégica que se vincule estrechamente con la gestión de carreras y de estabilidad laboral, puesto que así se identificarán sin mucha dificultad las capacidades que, a mediano plazo, serán necesarias para cubrir puestos dentro de la entidad laboral.

1.01.03 Micro

GESTIUM SLI es una organización que se dedica a la rama de Derecho resolviendo varios campos que llevan, en esta organización se deben tomar varias acciones de mejora hacia los colaboradores para que el trabajo realizado sea con más compromiso y mejore desempeño de cada cargo dentro de la organización GESTIUM SLI.

Actualmente la organización tiene colaboradores con varios años de antigüedad en los cuales no se ve un mayor progreso profesional, por ende, no existe un empoderamiento por parte de los colaboradores hacia la organización.

Según (Romero, 2016, pág. 4) Para diseñar el plan de carrera y desarrollo profesional, se debe tener en cuenta:

La realización de una investigación bibliográfica, se consideran los resultados de la evaluación de clima efectuada en la empresa, se analiza el distributivo organizacional, los perfiles de puestos de trabajo y los procesos de gestión de talento humano referentes a capacitación, gestión del desempeño y compensación de la organización.

Toda organización debe tener en cuenta que un plan de carrera es una de las estrategias fundamental para poder retener al colaborador, potenciar sus fortalezas y conformar las posiciones de sucesión en cargos importantes de la misma.

1.02 Justificación

Con la implementación del Plan Carrera en la organización GESTIUM SLI se tendrá colaboradores mucho más eficientes y con posibilidades de escalar profesionalmente a la vez que la organización cumple con los objetivos programados.

Un ambiente favorable es algo fundamental para el desarrollo profesional de los colaboradores, contando con una igualdad de oportunidades, que apoye las líneas superiores de acuerdo al interés del colaborador y los altos mandos.

El plan carrera se realizará con el objetivo de proporcionar a los colaboradores a su desarrollo profesional, su motivación y empoderamiento con la organización.

Por esto es que (Almaguez, 2018) sostiene que: “Una estrategia con fundamento y sostenible en el tiempo, no solo beneficiará a sus trabajadores, sino que significará una mayor rentabilidad para su compañía”

(Paret, 2016) Afirma que:

Por la parte del empleado, el plan de carrera profesional les brinda la posibilidad de obtener una mejor formación dentro de la empresa, y que dicha formación sea encaminada a ascender y crecer dentro de la organización, de esta forma el empleado se siente integrado y valorado en la empresa, haciéndolo más feliz también como persona.

El desarrollo profesional es utilizado por las organizaciones para que así sus colaboradores se sientan motivados en la realización de su trabajo y mejorar su calidad de vida profesional, obteniendo satisfacción con el cumplimiento de sus objetivos.

La investigación se basa en “ Toda una vida. Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021” de Ecuador con el objetivo No1 que nos menciona garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas.

1.03 Determinación del problema central (Matriz T)

Tabla 1. *Matriz T*

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Insatisfacción laboral y sin crecimiento profesional	Colaboradores desmotivados sin oportunidades de crecimiento profesional				Colaboradores motivados y empoderados con la organización
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Compromiso de los colaboradores a la empresa.	1	5	5	2	Inexistencia de un plan carrera en la empresa.
Generar un óptimo ambiente laboral.	1	4	4	3	Resistencia al cambio por desconocimiento.
Desarrollo de nuevas oportunidades para el colaborador.	1	4	5	3	Desconocimiento de las ventajas del plan carrera.
Realizar una evaluación de desempeño.	1	4	5	2	Falta de una metodología para la evaluación de desempeño.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis de la Matriz T

La situación actual presenta colaboradores desmotivados sin oportunidades de crecimiento profesional, por otro lado, también tenemos una situación empeorada como es la insatisfacción laboral y sin crecimiento profesional; y la situación mejorada de colaboradores motivados y empoderados con la organización.

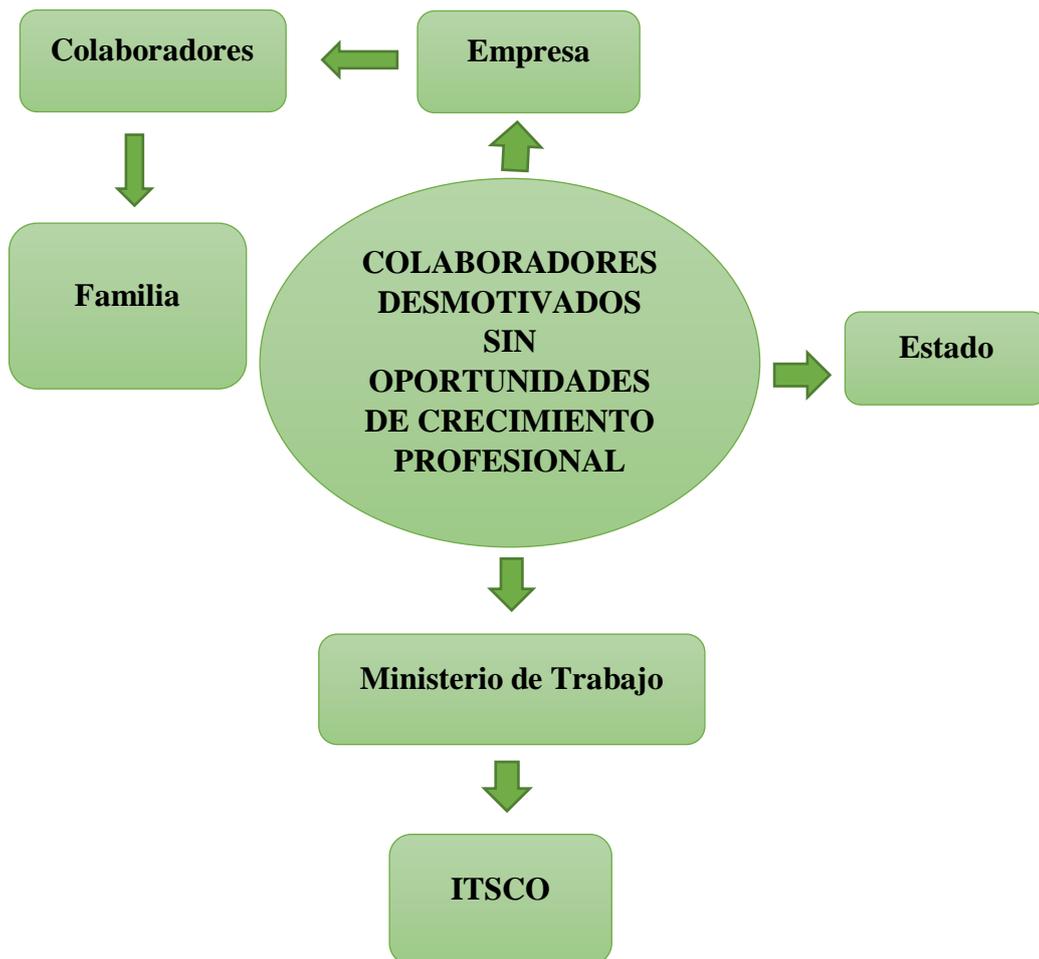
Tenemos las fuerzas impulsadoras y bloqueadoras con su correspondencia valoración, una fuerza impulsadora es el compromiso de los colaboradores a la empresa y su fuerza bloqueadora es la inexistencia de un plan carrera en la empresa, la siguiente fuerza impulsadora es generar un óptimo ambiente laboral con su fuerza bloqueadora que es la resistencia al cambio por desconocimiento, el desarrollo de nuevas oportunidades para el colaborador como fuerza impulsadora y su fuerza bloqueadora el desconocimiento de las ventajas del plan carrera, por ultimo tenemos la fuerza impulsadora de realizar una evaluación de desempeño y la fuerza bloqueadora la falta de una metodología para la evaluación de desempeño, con todas ellas podemos identificar el problema central que tiene la empresa y con ello buscar mejoras de solución que beneficien tanto al colaborador como a la empresa.

CAPÍTULO II

2. Análisis de involucrados

2.01 Mapeo de involucrados

Figura N° 1. Mapeo de los involucrados



Fuente: Investigación Propia

Elaboración por: Katherine Mejía.

2.02 Matriz de Involucrados

Tabla 2. *Matriz de involucrados*

Actores Involucrados	Intereses sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos, mandatos y capacidades	Intereses sobre el proyecto	Conflictos potenciales
Empresa	Proporcionar plan carrera a los colaboradores de la empresa GESTIUM SLI para incentivar su crecimiento profesional.	Falta de interés por el crecimiento profesional de sus colaboradores.	Departamento de Talento Humano. Profesionales en la materia.	Incentivar la utilidad por la superación de los colaboradores.	Desconocimiento por parte de la empresa del crecimiento laboral de sus colaboradores.
Colaboradores	Colaboradores que puedan potenciar sus capacidades y crecimiento profesional.	Falta de información en cuanto al plan de carrera profesional.	Código del trabajo Art. 42 Constitución de remuneraciones entre otras	Motivar a los colaboradores a superarse en cuestiones de su crecimiento profesional y personal.	Falta de motivación por su crecimiento laboral dentro de la empresa.
Ministerio de Trabajo	Trabajo con igualdad de oportunidades	No hay cumplimiento con lo establecido	Objetivo #1 Toda una vida. Plan Nacional de Desarrollo Pág. 53 Una vida digna con iguales oportunidades	Estabilidad laboral	No hay igualdad de oportunidades
IESS	Afiliación a todos los colaboradores	Incumplimiento de afiliaciones.	Ley de seguridad Social. Art. 1.- Principios Rectores	Establecer control de afiliaciones para los colaboradores	Reclamos y quejas por parte de los colaboradores
ITSCO	Formación de profesionales capaces e innovadores	Estudiantes con baja autoestima	Ley de Educación Superior. Art.- Derecho a la Educación Superior	Tener nuevas iniciativas y mejorar	Establecer nuevas normas y metodologías en el instituto

Fuente: Investigación

Realizado por: Katherine Mejía

Análisis de la matriz de involucrado

En la matriz se puede observar los actores involucrados que existen, el interés sobre el problema central, problemas percibidos, recursos mandatos y capacidades, intereses sobre el proyecto y conflictos potenciales que detallamos a continuación:

La Empresa que tiene como interés sobre el problema central proporcionar plan carrera a los colaboradores de la empresa GESTIUM SLI para incentivar su crecimiento profesional., el problema percibido es la falta de interés por el crecimiento profesional de sus colaboradores, en los recursos, mandatos y capacidades se tiene el departamento humano y profesionales en la materia, así como también en el interés sobre el proyecto que es Incentivar la utilidad por la superación de los colaboradores, y por ultimo tenemos los conflictos potenciales el desconocimiento por parte de la empresa del crecimiento laboral de sus colaboradores.

Siguiente actor involucrado los colaboradores que tiene como interés sobre el problema central colaboradores que puedan potenciar sus capacidades y crecimiento profesional, el problema percibido es la falta de información en cuanto al plan de carrera profesional, los recursos, mandatos y capacidades Código del trabajo Art. 42 Constitución de remuneraciones entre otras, interés sobre el proyecto el motivar a los colaboradores a superarse en cuestiones de su crecimiento profesional y personal y finalmente los conflictos potenciales la falta de motivación por su crecimiento laboral dentro de la empresa.

El Ministerio de Trabajo como actor involucrado tiene un interés sobre el problema central el poseer trabajo con igualdad de oportunidades, problema percibido que no hay cumplimiento con lo establecido, los recursos, mandatos y capacidades el Objetivo #1 Toda

una vida. Plan Nacional de Desarrollo Pág. 53 Una vida digna con iguales oportunidades, el interés sobre el proyecto la estabilidad laboral, y finalmente en los conflictos potenciales que no hay igualdad de oportunidades.

El IESS tiene como interés sobre el problema central la afiliación a todos los colaboradores, problema percibido el incumplimiento de afiliaciones, en los recursos, mandatos y capacidades tenemos la ley de seguridad Social. Art. 1.- Principios Rectores, en el interés sobre el proyecto establecer control de afiliaciones para los colaboradores, y finalmente en los conflictos potenciales los reclamos y quejas por parte de los colaboradores.

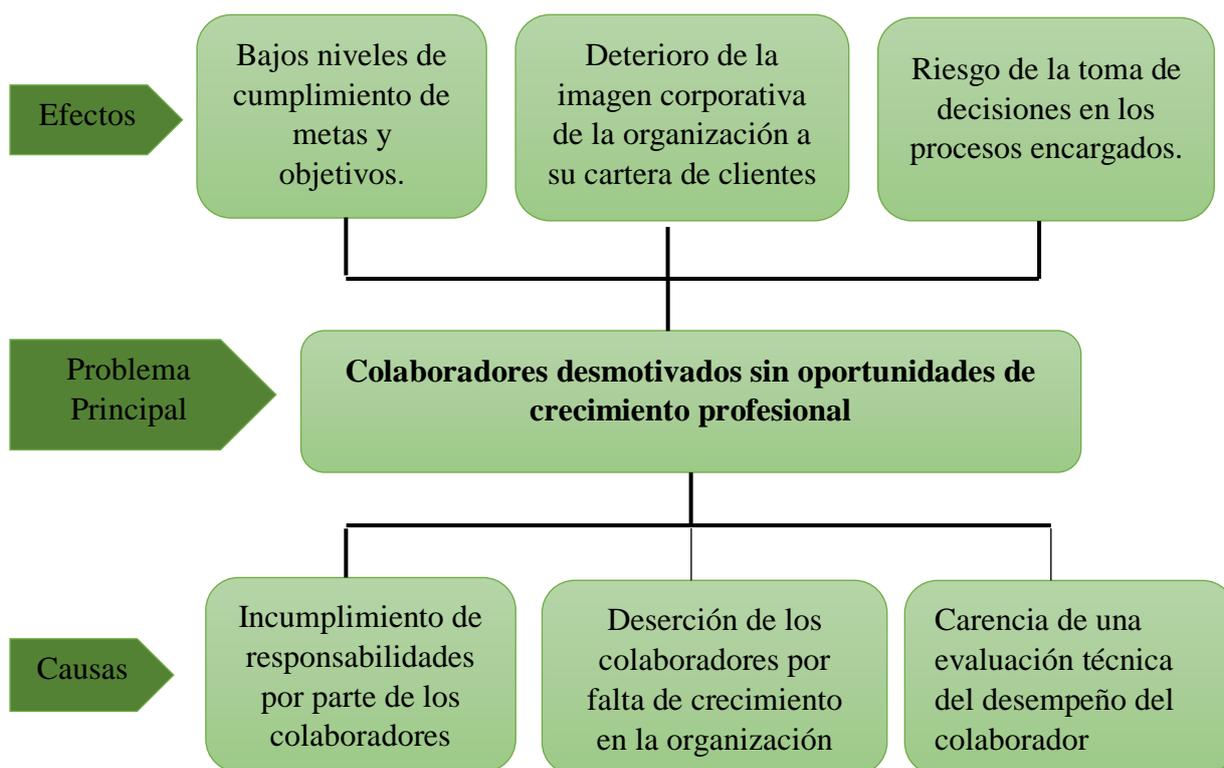
El ITSCO tiene como interés sobre el problema la formación de profesionales capaces e innovadores, problema percibido tenemos estudiantes con baja autoestima, en los recursos, mandatos y capacidades esta la ley de Educación Superior. Art.- Derecho a la Educación Superior, en el interés sobre el proyecto tener nuevas iniciativas y mejorar y finalmente en los conflictos potenciales está el establecer nuevas normas y metodologías en el instituto.

CAPÍTULO III

3. Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de problemas

Figura N° 2. Árbol de problemas



Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis del árbol del problema

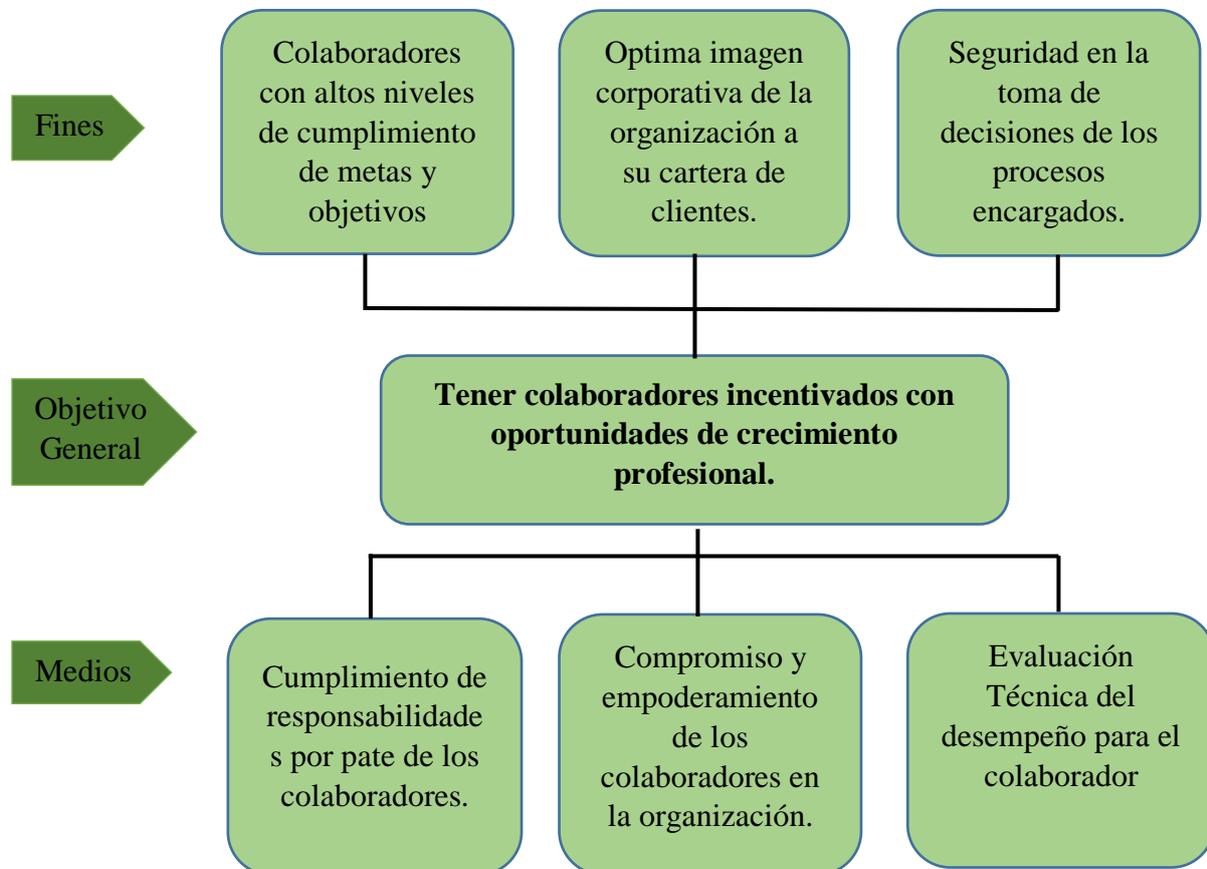
En el árbol de problemas, se puede observar que el principal problema que existe en la empresa, es que hay colaboradores desmotivados sin oportunidades de crecimiento laboral.

Esto trae como consecuencia que los trabajadores se sientan desmotivados a realizar su trabajo, puesto que cada colaborador como ser social, tiene aspiraciones a tener ascenso de cargos en su trabajo.

Sus causas el incumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores la deserción de los colaboradores por falta de crecimiento en la organización y la carencia de una evaluación técnica del desempeño del colaborador con ello tenemos los efectos que es un ambiente laboral inadecuado, el deterioro de la imagen corporativa de la empresa a su cartera de clientes y el riesgo de la toma de decisiones en los procesos encargados.

3.02 Árbol de objetivos

Figura N° 3. Árbol de objetivos



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis del árbol de objetivos

En el árbol de objetivos podemos identificar los fines que son las consecuencias que se quiere llegar para la solución del problema, el objetivo general que consiste en buscar la solución al problema y los medios que son los que sirven para alcanzar el objetivo general dando solución al problema.

Dentro de los medios tenemos tres que son el cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores, la evaluación técnica del desempeño para el colaborador y el compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización.

Nuestro objetivo general es tener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional dentro de la organización para así mejorar la productividad de la organización generando un buen ambiente laboral y empoderamiento de los colaboradores en la organización.

Con ello tenemos los fines con colaboradores con altos niveles de cumplimiento de metas u objetivos, seguridad en la toma de decisiones de los procesos encargados y finalmente la óptima imagen corporativa de la organización a su cartera de clientes

CAPÍTULO IV

4.01 Matriz de Alternativas

Tabla 3. *Matriz de alternativas*

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica.	Factibilidad financiera.	Factibilidad social.	Factibilidad política.	Total	Categoría
Cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores.	5	5	4	4	4	22	Alta
Realizar una evaluación Técnica del desempeño para el colaborador.	5	5	5	4	5	24	Alta
Fomentar Compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización.	4	5	5	5	5	24	Alta
Obtener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional.	5	5	5	5	5	25	Alta

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis de la matriz de alternativas

Dentro de la matriz de análisis de alternativas podemos identificar varias factibilidades con su respectiva valoración y categoría, como primer objetivo tenemos el cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores, con un impacto sobre el propósito y factibilidad técnica de una valoración de 5 cada una y dentro de la factibilidad financiera, social y política una valoración de 4 cada una dando así un total de 22 categoría alta.

Tener una evaluación técnica del desempeño para el colaborador lleva a tener su factibilidad social en una valoración de 4 y el impacto sobre el propósito, la factibilidad técnica, financiera y política una valoración de 5 dando un total de 24 con categoría alta.

Fomentar el compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización es un objetivo que tiene un impacto sobre el propósito con una valoración de 4 y las factibilidades tanto técnica, financiera, social y política con una valoración de 5 dando un total de 24 categoría alta.

El último objetivo que es obtener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional, tenemos el impacto sobre el propósito y las factibilidades tanto técnica, financiera, social y política con una valoración de 5 dando un total de 25 categoría alta.

4.02 Matriz de impacto de los objetivos

Tabla 4. *Matriz de impacto de los objetivos*

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORÍAS
Cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores.	El principal beneficiario será la organización. (5)	Mejora de eficiencia de los colaboradores en los procesos asignados. (4)	Mejoramiento del entorno empresarial. (5)	Crecimiento productivo. (5)	Talleres de trabajo en equipo y asignación de funciones específicas (4)	23	Alto
Realizar una evaluación Técnica del desempeño para el colaborador.	Compromiso de la organización. (4)	Fáciles soluciones de mejora. (4)	Desarrollo profesional en el entorno laboral. (4)	Prioridad a los derechos laborales. (4)	Establecer Políticas de evaluaciones del desempeño. (4)	20	Medio alto
Fomentar Compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización.	Fomentar el crecimiento profesional de los colaboradores. (4)	Relaciones interpersonales por altos niveles de integración y comunicación por parte de los colaboradores. (5)	Mejoramiento de comportamientos de los colaboradores. (5)	Desarrollar las potencialidades profesionales de los empleados. (4)	Incentivos en base a metas y resultados (4)	22	Medio alto
Obtener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional.	Puesta en práctica plan de carrera en la organización GESTIUM SLI. (4)	Igualdad de oportunidades de crecimiento para el personal de la organización (4)	Mejoramiento de la calidad de vida económica de los colaboradores (4)	Mejoramiento de los niveles de productividad. (4)	Desarrollo del plan carrera dentro de la organización. (4)	20	Medio alto

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis de matriz de impacto de los objetivos

En la matriz de impacto tenemos varios objetivos, uno de ellos es el cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores, que tiene como factibilidad de lograrse que el principal beneficiario será la organización con una valoración de 5, en el impacto género tenemos la mejora de eficiencia de los colaboradores en los procesos asignados con una valoración de 4, en el impacto ambiental el mejoramiento del entorno empresarial con una valoración de 5, en relevancia el crecimiento productivo con una valoración de 5 y en la sostenibilidad tenemos talleres de trabajo en equipo y asignación de funciones específicas con una valoración de 4, dando así un total de 23 categoría alta.

Realizar una evaluación del desempeño para el colaborador, la factibilidad de lograrse es el compromiso de la organización con una valoración de 4, en el impacto género tenemos fáciles soluciones de mejora. Con una valoración de 4, en el impacto ambiental es el desenvolvimiento profesional en el entorno laboral con una valoración de 4, en relevancia la prioridad a los derechos laborales con una valoración de 4 y en la sostenibilidad establecer políticas de evaluaciones del desempeño con una valoración de 4, dando así un total de 20 categorías media alta.

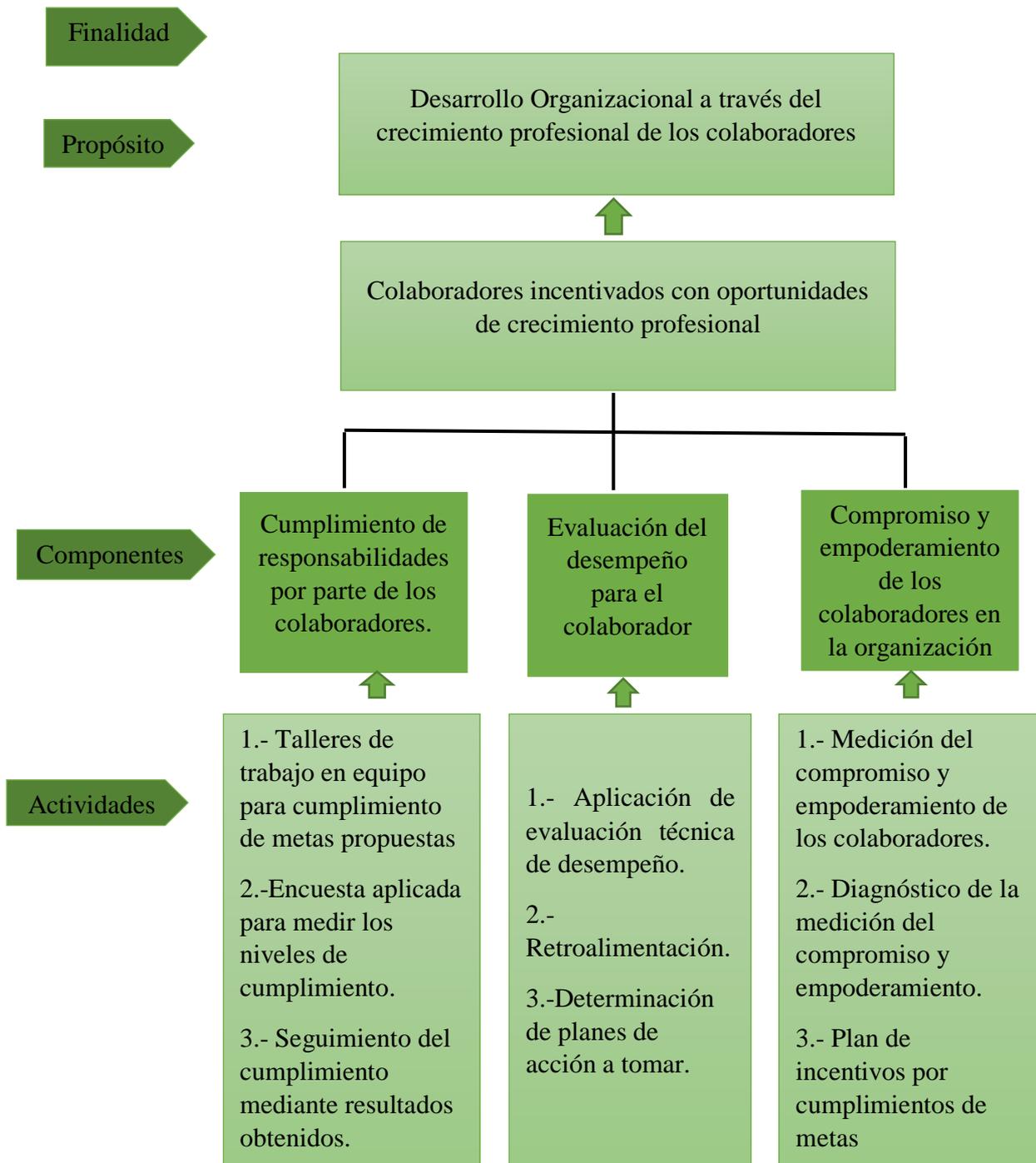
Fomentar el compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización, la factibilidad de lograrse es fomentar el crecimiento profesional de los colaboradores con una valoración de 4, en el impacto género es las relaciones interpersonales generadas por altos niveles de integración y comunicación por parte de los colaboradores con una valoración de 5, en el impacto ambiental el mejoramiento de comportamientos de los colaboradores con una valoración de 5, en la relevancia tenemos el desarrollar las potencialidades profesionales de los

empleados con una valoración de 4, y en la sostenibilidad son los incentivos en base a metas y resultados con una valoración de 4, dando así un total de 22 categoría media alta.

Obtener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional, la factibilidad de lograrse es la puesta en práctica plan de carrera en la organización GESTIUM SLI con una valoración de 4, en el impacto género es la igualdad de oportunidades de crecimiento para el personal de la organización con una valoración de 4, el impacto ambiental tenemos el mejoramiento de la calidad de vida económica de los colaboradores con una valoración de 4, en la relevancia tenemos el mejoramiento de los niveles de productividad con una valoración de 4 y en la sostenibilidad desarrollaremos el plan carrera dentro de la organización con una valoración de 4, dando así un total de 20 categoría media alta.

4.03 Diagrama de Estrategias

Figura N° 4. Diagrama de Estrategias



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis del Diagrama de Estrategias

En la realización del Diagrama de Estrategias se puede definir las actividades de cada componente definido como primeras actividades tenemos el primero la realización de talleres de motivación para el cumplimiento de metas propuestas, el segundo es realizar una encuesta aplicada para medir los niveles de cumplimiento y el tercero tener seguimiento del cumplimiento mediante resultados obtenidos, estas actividades corresponden al primer componente que es el cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores.

Las siguientes actividades son; primera la aplicación de evaluación técnica del desempeño, segundo la retroalimentación y el tercero la determinación de planes de acción a tomar; ellos corresponden al segundo componente que nos refiere la evaluación del desempeño para el colaborador.

Por último, tenemos las actividades de medición del compromiso y empoderamiento de los colaboradores, el diagnóstico de la medición del compromiso y empoderamiento, finalmente el plan de incentivos por cumplimientos de metas, todos ellos pertenecen al último componente que es el compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización.

Los tres componentes que son el cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores, la evaluación del desempeño para el colaborador y el compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización con sus tres actividades, todos ellos tienen como propósito el obtener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional, con las actividades definidas de cada componente llegamos a nuestra finalidad que es el desarrollo organizacional a través del crecimiento profesional de los colaboradores.

4.04 Matriz de Marco Lógico

Tabla 5. *Matriz de Marco Lógico*

Finalidad	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Desarrollo Organizacional a través del crecimiento profesional de los colaboradores	Con un aumento de un 20% en el desarrollo organizacional en relación a años anteriores	Registro de incremento de cartera de clientes	Prestigio dentro del giro del negocio.
Propósito	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional.	Con la implementación del plan carrera se busca llegar a un 40% de crecimiento profesional dentro de la organización.	Registro de asignación de nuevos casos que requieren mayor responsabilidad.	Generar confianza en la asignación y desarrollo de los casos tanto para la organización como para los clientes.
Componentes	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1.- Cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores.	Incrementar en un 30% el eficiente cumplimiento de las responsabilidades	Encuesta de cumplimiento de responsabilidad al jefe inmediato	Reconocimientos y méritos dentro de la organización
2.- Evaluación del desempeño para el colaborador	Con el cumplimiento de 75% en la evaluación, se consideraría un desempeño aceptable	Desarrollo y análisis de la evaluación realizada	Mejoramiento en el desempeño de los colaboradores.
3.-Compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización.	Incrementar un 50% en la organización con el compromiso y empoderamiento de los colaboradores	Registro del detalle de rotación de los colaboradores	Progreso de crecimiento dentro de la organización obteniendo un mejor ambiente laboral
Actividades	Presupuesto	Medios de Verificación	Supuestos
1.1.- Talleres de motivación para cumplimiento de metas propuestas. 1.2.-Encuesta aplicada para medir los niveles. 1.3.- Seguimiento. 2.1.- Aplicación de evaluación técnica de desempeño. 2.2.-Retroalimentación. 2.3.-Determinación de planes de acción a tomar.	Tecnológicos Laptop Proyector Suministros de oficinas Copias Internet	Facturas Notas de Venta Control de Asistencia	Compromiso por parte de la Alta Dirección Empoderamiento de los colaboradores a todas las actividades propuestas. Rendimiento del desempeño acorde a las exigencias de la organización

<p>3.1.- Medición del compromiso y empoderamiento de los colaboradores.</p> <p>3.2.- Diagnostico de la medición del compromiso y empoderamiento.</p> <p>3.3.- Plan de incentivos por cumplimientos de metas</p>			<p>Presupuesto por cumplimiento de metas.</p>
--	--	--	---

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis de la Matriz de Marco Lógico

En la Matriz de Marco lógico podemos identificar la finalidad, propósito, componentes y actividades cada uno de ellos con sus respectivos indicadores, medios de verificación y supuestos. La finalidad que es el Desarrollo Organizacional a través del crecimiento profesional de los colaboradores, su indicador lo pudimos concluir con un aumento del 20% en el desarrollo organizacional, en relación a años anteriores, como medio de verificación tenemos el registro de incremento de cartera de clientes y un supuesto de tener prestigio dentro del giro del negocio.

El propósito de tener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional, dentro del indicador lograremos que con la implementación del plan carrera se busca llegar a un 40% de crecimiento profesional dentro de la organización, nuestro medio de verificación es el registro de asignación de nuevos casos que requieren mayor responsabilidad y como supuesto el generar confianza en la asignación y desarrollo de los casos tanto para la organización como para los clientes.

Componente de cumplimiento de responsabilidades por parte de los colaboradores, con un indicador que dé el incrementar del 30% al eficiente cumplimiento de las responsabilidades, como medio de verificación tenemos la Encuesta de cumplimiento de responsabilidad al jefe inmediato y un supuesto de reconocimientos y méritos dentro de la organización.

La evaluación del desempeño para el colaborador, con un indicador que nos detalle que con el cumplimiento del 75% en la evaluación, se consideraría un desempeño

aceptable, su medio de verificación es el desarrollo y análisis de la evaluación realizada, y un supuesto de mejoramiento en el desempeño de los colaboradores.

El compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización, un indicador de incrementar el 50% en la organización con el compromiso y empoderamiento de los colaboradores, el medio de verificación será el registro del detalle de rotación de los colaboradores, y un supuesto de tener progreso de crecimiento dentro de la organización, obteniendo un mejor ambiente laboral.

Se detalla tres actividades por cada componente antes mencionado.

La motivación de los colaboradores para incrementar el eficiente cumplimiento de sus responsabilidades tenemos la primera actividad a realizar que son talleres de motivación para cumplimiento de metas propuestas, el segundo la Encuesta aplicada para medir los niveles y el tercero es tener seguimiento de lo aplicado,

La evaluación del desempeño para el colaborador tenemos las actividades de uno la aplicación de evaluación técnica de desempeño, dos la retroalimentación y tres la determinación de planes de acción a tomar. El compromiso y empoderamiento de los colaboradores en la organización tenemos sus respectivas tres actividades, uno medición del compromiso y empoderamiento de los colaboradores, dos diagnósticos de la medición del compromiso y empoderamiento y tres el plan de incentivos por cumplimientos de metas.

Todas las actividades mencionadas anteriormente tienen un presupuesto que está dividido en tecnológicos como laptop y proyector y en suministros de oficinas como copias e internet, los medios de verificación serán facturas, notas de venta y control de

asistencia y finalmente en supuesto tendremos el compromiso por parte de la alta dirección, el empoderamiento de los colaboradores a todas las actividades propuestas, el rendimiento del desempeño acorde a las exigencias de la organización y un presupuesto por cumplimiento de metas.

CAPÍTULO V

5. Propuesta

5.01 Antecedentes

Toda Organización que tiene plan carrera posee la excelente oportunidad de crecimiento, motivación en los colaboradores e implicación en la mejora de la organización construyendo un futuro mutuo.

Los avances en la tecnología, así como las competencias están orientadas a cambios en las organizaciones, que han obligado a direccionar sus políticas y normas para hacerlas más competitivas.

El diseñar un plan carrera ayudará a la organización GESTIUM SLI a transparentar la planificación del Talento Humano y permitirá determinar las posibilidades y las necesidades de los colaboradores; así como la creación de planes de formación y desarrollo para cada competencia del plan de carrera, preparando así a los candidatos para un rol determinado.

Para (Pérez, 2015) la importancia de los mismos radica en que:

Es de gran importancia que estos planes sean compartidos y conocidos por los colaboradores, que estén basados en políticas claras, justas y equitativas, de igual manera es fundamental que existan los medios y mecanismos para permitirles a los empleados acceder al desarrollo tanto

de las competencias como de los conocimientos requeridos en los puestos de trabajo. No olvides que es clave que la alta gerencia respalde y apoye el cumplimiento de dichas políticas.

Al igual que en el caso de evaluación al desempeño, los planes de carrera y de sucesión deben combinar los requerimientos de conocimientos y habilidades específicas con las competencias necesarias requeridas, que cambiaran y evolucionaran.

5.01.01 Justificación de la Propuesta

Un Plan Carrera es un método aplicable al desarrollo de futuras capacidades, que se fundamenta en colocar al colaborador en puestos de trabajo cuidadosamente estudiados para proporcionar la oportunidad de desarrollar las competencias necesarias para puestos de exigencias mayores.

Para (Ramos, 2016) la importancia del plan de carrera recae en:

Crear un programa de desarrollo que se integre con el plan de carrera no sólo ayuda a lograr que la fuerza de trabajo sea más efectiva y esté mejor preparada, sino que también puede mejorar la satisfacción de los empleados.

En la actualidad y práctica muy pocas son las organizaciones que incorporan el Plan Carrera dentro de su planificación, aunque la formalización de muchas organizaciones en procesos de crecimiento está incorporando profesionales en el área de desarrollo, lo cual nos permite observar un mejor futuro en la organización, siempre y cuando se cuente con el apoyo de la alta dirección. Es imprescindible que un plan carrera

esté incorporado en la cultura institucional para fortalecer la estrategia de modernización de la organización.

5.01.02 Objetivo General

Obtener colaboradores incentivados con oportunidades de crecimiento profesional en la organización GESTIUM SLI.

5.01.03 Objetivos Específicos

Tener la incrementación del cumplimiento eficiente de los colaboradores en sus responsabilidades.

Desarrollar el desempeño del colaborador mediante la evaluación técnica para crear una mejora continua.

Adquirir colaboradores con empoderamiento y compromiso dentro de la organización.

5.01.04 Filosofía Empresarial

Misión

Nuestra misión es dar un soporte íntegro a nuestros clientes en cualquier campo que lo requieran dentro del ámbito legal; cumpliendo todo requerimiento con la mayor agilidad y eficiencia, para satisfacer oportunamente las necesidades de nuestros clientes, apoyándonos principalmente en el recurso humano debidamente capacitado, la alta calidad en nuestros servicios y nuestros precios muy competitivos.

Visión

Consolidar nuestro crecimiento y mantenernos en la imagen de nuestros clientes como una alternativa altamente eficaz y cercana para la solución de todo tipo de conflicto o gestión.

Valores

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Compromiso
- ✓ Integridad
- ✓ Honestidad

5.02 Orientación al Estudio.

Incentivos

“Incentivo, del latín incentivos, es aquello que mueve a desear o hacer algo. Puede tratarse algo real (como dinero) o simbólico (la intención de dar u obtener una satisfacción). La acción humana suele regirse por incentivos, muchos de los cuales existen a nivel inconsciente. Cada vez que una persona realiza una determinada actividad lo hace con un fin que, de una forma u otra, le brindará satisfacción. Dicho fin es el incentivo que moviliza el accionar. El incentivo puede tratarse de la estimulación que se le otorga a un individuo por su buen desempeño en cualquier ámbito (laboral, afectivo, etc.) con la intención de que se esfuerce por mantenerlo. Se trata, por lo tanto, de una recompensa.”

(Definición. De, s.f.)

Figura N° 5. **Incentivos**



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Motivación laboral

La motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.

Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo, debe entenderse que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

Así, existen muchas técnicas para promover la motivación laboral, pero deberán observarse factores como la edad, idiosincrasia, nivel social y cultural del individuo para

identificar cuáles son las más efectivas de acuerdo al caso en particular. (Sodexo vida profesional, s.f.)

Plan carrera

Una de las mejores estrategias para atraer y retener el talento en las empresas es ofrecer a los trabajadores la posibilidad de desarrollar un plan de carrera.

Figura N° 6. Plan carrera



Fuente: Investigación propia

Elaborador por: Katherine Mejía

En las últimas décadas, se ha visto un cambio en la forma como se aborda el desarrollo profesional en las organizaciones. Tradicionalmente, dependía de una empresa asegurarse de que sus empleados tuvieran las habilidades para cumplir los objetivos a largo plazo. Ahora, sin embargo, los trabajadores defienden que son y deben ser responsables de su propio crecimiento.

Actualmente, el desarrollo profesional es abordado por las organizaciones de manera conjunta con sus empleados. También es un componente clave de la estrategia de atracción y retención de una empresa. Muchos candidatos no considerarán un empleo en una compañía a menos que esta ofrezca la posibilidad de desarrollar un plan de carrera como un componente básico de su cultura.

En un reciente estudio de EdAssist, el 74 % de los empleados opina que los gerentes deben proporcionar capacitación para su desarrollo profesional. Asimismo, el 71 % dijo que los directivos deben identificar oportunidades de empleo y trayectorias profesionales. Por último, el 68 % expresó que los gerentes deben proporcionar mentores para el desarrollo de un plan de carrera.

Un plan de carrera es un proyecto de formación individual de un trabajador, cuyo propósito es trazar el curso de su carrera y desarrollo profesional dentro de la organización. Este se ejecuta de manera conjunta con la empresa. Así, implica comprender qué conocimientos, habilidades, características personales y experiencia se requieren para que un empleado progrese laboralmente.

"El desarrollo profesional y personal constituye una motivación para la mayoría de las personas. Por eso es importante incentivar espacios de entrenamiento técnico, capacitación gerencial y crecimiento personal en sus empleados", sostiene Doriana Faccini, directora de Human Dimensions International (HDI), firma especializada en consultoría organizacional. (Universidad ESAN 2018, s.f.)

Como desarrollar un plan carrera

Para empezar, se necesita que el empleado analice detenidamente sus objetivos profesionales, habilidades, conocimiento, experiencia y cualidades. También puede desarrollar un plan de carrera estudiando su trabajo deseado dentro de la organización. Luego, debe trazar un recorrido por las varias áreas y departamentos, con la ayuda de un supervisor o gerente y el personal de Recursos Humanos. Todo ello con el fin de evaluar cuál es el plan de carrera más probable que le permitirá alcanzar su objetivo profesional.

Es importante reconocer que obtener el trabajo que se desea puede requerir movimientos laterales, transferencias departamentales y promociones de trabajo a lo largo del camino. Asimismo, también requerirá que desarrolle habilidades, busque oportunidades de desarrollo y obtenga ciertas experiencias a medida que progresa en su desarrollo profesional. El asesoramiento de un supervisor o de un empleado con más experiencia, probablemente con un puesto superior al suyo en el organigrama, será de gran ayuda. (Universidad ESAN 2018, s.f.)

Organigrama estructural

El organigrama de una empresa consiste en la representación gráfica de la estructura de la empresa, de manera que no sólo representa a los empleados y recursos humanos de la empresa, sino que también representa las estructuras departamentales, además de ser un buen esquema de las relaciones jerárquicas y competenciales dentro de la empresa.

Como en todo en la vida, una buena organización es fundamental para alcanzar el éxito. Cada nivel de tareas a lo largo de toda la estructura de la empresa debe estar claro,

y para ello hay que definir quién forma parte y cuál es el cometido de los diferentes elementos del organigrama.

El organigrama de una empresa define los roles y responsabilidades de cada miembro de la estructura, su importancia es tal que llega a marcar la cultura laboral y la forma de trabajar dentro de la empresa. (Gestion.Org, s.f.)

Figura N° 7. Organigrama estructural



Fuente: Investigación propia

Elaborador por: Katherine Mejía

Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la evaluación que determina si una persona realiza bien su trabajo. Es estudiado académicamente como parte de la psicología industrial y organizacional, formando también parte de la gestión de recursos humanos.

Es una evaluación a nivel individual, una medida basada en el esfuerzo de una sola persona. Generalmente el departamento de recursos humanos administrará la

evaluación, pero el desempeño laboral es un proceso sumamente importante para el éxito de toda compañía.

Figura N° 8. Desempeño Laboral



Fuente: Investigación propia

Elaborador por: Katherine Mejía

La definición de desempeño laboral puede parecer sencilla a primera vista: se trata de qué tan bien o mal hacen los empleados su trabajo. Pero cuando se considera el impacto que este concepto tiene en el negocio, es esencial tener una mirada más profunda.

Hay que tener en cuenta cómo un mal trabajador puede arruinar un grupo. Por otro lado, el desempeño ejemplar de los empleados puede aumentar la motivación y el resultado final.

El departamento de recursos humanos y los supervisores individualmente deben medir regularmente el desempeño laboral de los empleados. (Lifeder. com, s.f.)

5.03. Descripción de la Metodología a Investigar

5.03.01 Metodología

La metodología se define con las siguientes siglas I+D+I que significa Investigación, Desarrollo e Innovación en el cual se desarrollan nueve matrices como son la matriz T, mapeo de involucrados, la matriz de involucrados, árbol de problemas, árbol de objetivos, análisis de alternativas, impacto de los objetivos, diagrama de estrategias y la matriz de marco lógico.

En el cual hemos podido investigar que la organización Gestium SLI necesita contar con un plan carrera dentro de la organización para que los colaboradores estén incentivados y con oportunidades de crecimiento llegando a tener más empoderamiento de los colaboradores hacia la organización.

5.03.02 Métodos de la Investigación

Método Inductivo

Se utiliza el método inductivo que desenvuelve cuatro pasos que son como la observación, la clasificación y el estudio, la derivación de los hechos y contrastación que son pasos realizados por poder efectuar el proyecto que mediante la observación se pudo definir la carencia que tenía en el desarrollar un plan carrera y así tener un crecimiento profesional dentro de la organización.

5.03.03 Tipos de la Investigación

Investigación Explorativa

“La investigación exploratoria es la que se realiza para conocer el contexto sobre un tema que es objeto de estudio. Su objetivo es encontrar todas las pruebas relacionadas con el fenómeno del que no se tiene ningún conocimiento y aumentar la posibilidad de

realizar una investigación completa. Aunque la investigación exploratoria es una técnica muy flexible, comparada con otros tipos de estudio, implica que el investigador esté dispuesto a correr riesgos, ser paciente y receptivo.

Es importante mencionar que la investigación exploratoria se encarga de generar hipótesis que impulsen el desarrollo de un estudio más profundo del cual se extraigan resultados y una conclusión”. (QuestionPro, s.f.).

La investigación seleccionada nos pudo ayudar a determinar el problema que existe en la organización Gestium SLI, por una de sus observaciones de la desmotivación y el no tener compromiso de los colaboradores para la organización.

Investigación Cuantitativa

La investigación o metodología cuantitativa es el procedimiento de decisión de señalar, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística. Por eso la investigación cuantitativa se produce por la causa y efecto de las cosas. (Wikipedia la enciclopedia libre, s.f.)

La investigación cuantitativa nos ayudara a determinar mediante un campo estadístico real el problema percibido dentro de la organización y poder optar con mejoradoras para el bienestar tanto para la organización como para el colaborador.

5.03.04 Herramientas

Encuesta

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una

variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar. (QuestionPro, s.f.)

La encuesta es la herramienta más adecuada para poder determinar con exactitud los problemas percibidos y las opciones de mejora a tomar.

Población

La población humana se refiere, tanto en geografía como en sociología, al grupo de seres humanos o personas que viven en un área o espacio geográfico determinado. (Wikipedia la Enciclopedia libre, s.f.).

La población de la organización Gestium son 18 colaboradores que elaboran y forman parte, siendo ella una organización mediana en la cual es posible desarrollar la encuesta a todos sus colaboradores.

Modelo de la Encuesta

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS – PERSONAL
ENCUESTA

Datos Informativos:

Nombre: _____

Sexo: Femenino Masculino

Edad: 18 a 28 29 a 39 40 en adelante

Preguntas:

1. ¿Sabe que es un plan de carrera?

SI NO

2. ¿Qué tiempo lleva trabajando dentro de la organización GESTIUM SLI?

Menos de 1 año

De 1 a 2 años

De 2 a 3 años

Más de 3 años

3. ¿Existen oportunidades de crecimiento dentro de la organización?

SI NO

4. ¿Le gustaría tener crecimiento profesional dentro de la organización?

SI NO

5. ¿Considera que la organización tiene reconocimiento por el progreso profesional de los colaboradores?

SI NO

6. ¿Le gustaría que la organización se preocupe más por el desarrollo profesional de los colaboradores?

SI NO

7. ¿Le gustaría trabajar por su desarrollo profesional?

SI NO

8. ¿Se siente empoderado de la organización?

SI NO

9. ¿Está dispuesto asistir a talleres o especializaciones para su mejoramiento?

SI NO

10. ¿Se ve trabajando a futuro en esta organización?

SI NO

5.03.04.03 Procesamiento de la Encuesta

Genero

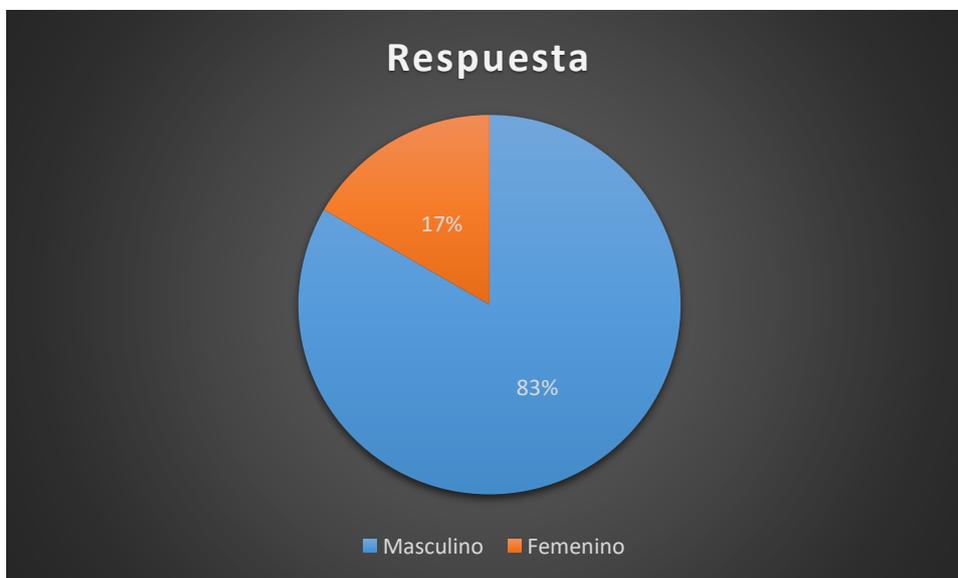
Tabla 6. *Genero*

Genero	Respuesta
Masculino	15
Femenino	3
Total Encuesta	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 9. *Genero*



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis

Dentro de la pregunta genero pudimos identificar que en la organización Gestium SLI se tiene un porcentaje de 83% mujeres y un 17% hombres en la cual se puede evidenciar que existe más mujeres que hombres dentro de la organización.

Edad

Tabla 7. *Edad*

PREGUNTA	RESPUESTA
18 a 28	11
29-39	4
40 en adelante	2
TOTAL, ENCUESTAS	17

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 10. *Edad*



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis

En la edad podemos diferenciar tres puntos que son de 18 a 28 años de edad tiene un 65%, de 29 a 39 años de edad tienes un 23% y 40 en adelante tiene un 12%. Determinando que existen más colaboradores en el rango de edad de 18 a 28 años y pocos son los que tienen 40 en adelante.

Pregunta 1.- ¿Sabe que es un plan de carrera?

Tabla 8. Pregunta 1

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	5
NO	13
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 11. Pregunta 1



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Se puede determinar que dentro de la empresa Gestium hay un 28% de empleadores que saben que es un plan de carrera mientras que el 72% no conocen siendo así un alto porcentaje en desconocimiento.

Pregunta 2.- ¿Qué tiempo lleva trabajando dentro de la organización GESTIUM SLI?

Tabla 9. Pregunta 2

PREGUNTA	RESPUESTA
Menos de 1 año	2
De 1 a 2 años	4
De 2 a 3 años	5
Más de 3 años	7
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 12. Pregunta 2



Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Se puede concluir que el tiempo que llevan trabajando es menos de un año el 11%, de uno a dos años un 22%, de dos a tres años un 28% y más de tres años un 39% siendo el porcentaje más alto.

Pregunta 3.- ¿Existen oportunidades de crecimiento dentro de la organización?

Tabla 10. Pregunta 3

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	3
NO	15
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 13. Pregunta 3



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Se pudo comprobar que dentro de la organización existe un 83% de colaboradores mencionaron que no hay oportunidades de crecimiento y un 17% que si hay oportunidades de crecimiento. Determinando así que dentro de la organización existe una carencia de oportunidades de crecimiento para el colaborador siendo ello una parte fundamental.

Pregunta 4.- ¿Le gustaría tener crecimiento profesional dentro de la organización?

Tabla 11. Pregunta 4

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	16
NO	2
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 14. Pregunta 4



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Dentro de la organización GESTIUM SLI nos mencionan los colaboradores que un 89% si les gustaría tener crecimiento profesional y un 11% no les gustaría tener crecimiento profesional dentro de la organización.

Pregunta 5.- ¿Considera que la organización tiene reconocimiento por el progreso profesional de los colaboradores?

Tabla 12. Pregunta 5

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	5
NO	13
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 15. Pregunta 5



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Pregunta 6.- ¿Le gustaría que la organización se preocupe más por el desarrollo profesional de los colaboradores?

Tabla 13. Pregunta 6

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	12
NO	6
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 16. Pregunta 6



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Pregunta 7.- ¿Le gustaría trabajar por su desarrollo profesional?

Tabla 14.. Pregunta 7

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	14
NO	4
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 17. Pregunta 7



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Se determinó que la pregunta en la cual se preguntó si les gustaría trabajar por su desarrollo profesional se obtuvo un 78% con una respuesta positiva y un 22% con una respuesta negativa, siendo un si el alto porcentaje.

Pregunta 8.- ¿Se siente empoderado de la organización GESTIUM SLI?

Tabla 15. Pregunta 8

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	3
NO	15
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 18.Pregunta 8



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Se analiza el porcentaje de empoderamiento que existe en la organización GESTIUM SLI por parte de los colaboradores, dando como resultado un 83% de colaboradores que no se sienten empoderados y un 17% que, si se sienten empoderados, determinando que existe un gran problema en que los colaboradores no se sientan parte de la empresa, por ende, se tomara acciones de mejora.

Pregunta 9.- ¿Está dispuesto asistir a talleres o especializaciones para su mejoramiento?

Tabla 16. Pregunta 9

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	16
NO	2
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 19. Pregunta 9



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Se pudo comprobar que dentro de la organización existe un 89% de colaboradores que están dispuestos asistir a talleres o especializaciones para su mejoramiento y un 11% que no están dispuestos asistir a talleres o especializaciones para su mejoramiento.

Pregunta 10.- ¿Se ve trabajando a futuro en esta organización?

Tabla 17. Pregunta 10

PREGUNTA	RESPUESTA
SI	7
NO	11
TOTAL ENCUESTAS	18

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 20. Pregunta 10



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Análisis.

Se determinó que un 61% no se ven trabajando a futuro en la organización GESTIUM SLI y un 39% si se ve trabajando a futuro en la organización, siendo el porcentaje mayor de un no por respuesta con ello debemos trabajar más en tomar acciones de mejores y poder tener empoderamiento de los colaboradores dentro de la organización.

PLAN CARRERA



GESTIUM
Servicios Legales Integrales

Objetivo del Plan Carrera

Diseñar un plan de carrera para la organización GESTIUM SLI con la finalidad de incentivar al personal en su estabilidad y crecimiento profesional.

Objetivos específicos del Pan Carrera

- Empoderar al colaborador en la organización GESTIUM SLI.
- Desarrollar crecimiento profesional de los colaboradores y así tener oportunidades de desarrollo dentro de la organización GESTIUM SLI.
- Mejorar el trabajo realizado haciéndolo eficaz.

Pasos para formular un Plan Carrera.

El plan carrera consiste en la formación individual de cada colaborador de la organización teniendo en cuenta los objetivos que se quieren llegar, el compromiso de la organización y el colaborador, el tiempo, la formación y competencias que ayudaran a crear una formación continua.

Varios colaboradores no se empoderan completamente con la organización porque lo ven solo como un medio de sustentación y sienten que sus posibilidades de crecer profesional son escasas.

Él (CAPITALISMOCONSCIENTE, 2016) nos menciona los siguientes pasos principales para el desarrollo del plan carrera:

1.- Elaborar un organigrama.

Con los puestos laborales de la compañía y las funciones que se van a llevar a cabo en cada uno de ellos del modo más detallado posible. De este modo, sabremos qué es lo que se persigue en cada cargo.

2.- Concretar las competencias y habilidades técnicas, cognitivas y emocionales.

Que lleva aparejadas cada puesto de trabajo, con el objetivo de conocer cuáles son los perfiles profesionales que mejor se adaptan.

3.- Desarrollar evaluaciones de desempeño a toda la plantilla.

Para poder medir el índice de eficacia de cada colaborador, su grado de motivación e implicación, su visión respecto a la compañía y los líderes, sus aspiraciones...

4.- Crear los diferentes perfiles profesionales.

Se trata de identificar, con los resultados de las evaluaciones realizadas previamente, las capacidades, habilidades, actitudes y deseos de cada trabajador, de modo que podamos comprobar cuáles son sus fortalezas y debilidades y, por tanto, en qué áreas habrá que incidir para subsanar deficiencias o reforzar destrezas.

5.- Controlar y evaluar el impacto de las medidas adoptadas.

El monitoreo del desarrollo del plan de capacitación contribuirá a que la organización detecte las posibles desviaciones lo antes posible, aplicando las correcciones oportunas para encarrillar las iniciativas, y pueda descubrir el grado de éxito o fracaso de las acciones, de modo que aplique una mejora continua en el plan de carrera profesional durante las siguientes fases de implantación.

Rutas para elaborar un plan de carrera

Por su lado Alles (2005) determinó cuatro formas o rutas para diseñar el plan de carrera, su aplicación depende del tamaño de la organización y la naturaleza de los cargos: (p.264)

a. Ruta ascendente

Es la ruta tradicional o clásica que se utiliza para la elaboración de planes de carrera, por lo que un colaborador avanza ascendentemente a través de una línea de cargos bien definida el ser promovido a una posición superior. Por lo general es la idea más común que la mayoría tiene sobre el plan de carrera.

b. Ruta de expansión

Esta ruta se refiere a la profundización en la posición actual del empleado, este tipo de ruta es más moderno, se entiende que el colaborador hace carrera, esta se hace más exitosa aún sin ser promovida, en su puesto, logra reforzarlos con nuevas técnicas, habilidades, conocimiento y así aplicarlo a una nueva metodología de trabajo, mejorando la calidad del trabajo.

c. Ruta de desplazamiento lateral

Este tipo de ruta su principal ventaja es permitir al colaborador moverse lateralmente u horizontalmente, o sea la asignación a otra posición que no tengan mayor nivel jerárquico ni remunerativo al que ocupaba sin embargo el trabajador se siente valorado porque considera que puede desenvolverse en otro puesto de trabajo.

d. Ruta por Competencias

En esta ruta los empleados deciden contribuir con sus habilidades y conocimientos sin ceñirse rutas anteriores. Este nuevo modelo es visto como incentivo para que las

personas se interesen por descubrir las habilidades y capacidades que poseen para desempeñar en determinado puesto de trabajo.

Análisis

Dentro de las rutas mencionadas se determinó que la ruta ascendente es el modelo del plan carrera escogido por la organización GESTIUM SLI porque es una ruta que va desde abajo para arriba, como cada colaborador podrá ir ascendiendo en la organización.

Beneficios del Plan de Carrera

La organización comprende la importancia de desarrollar un plan carrera el cual traerá muchos beneficios para la organización y los colaboradores. Según Ventura (2012) detalla los siguientes beneficios:

- Permite a la empresa desarrollar una fuerza laboral con grandes posibilidades de ascenso.
- Reduce la tasa de rotación de personal.
- Brinda a los colaboradores oportunidades de ascenso, preparación o especialización para desarrollar en puestos futuros, aumentará la satisfacción y motivación de los mismos.
- Contribuye en el progreso de los empleados en la organización además de elevar su auto concepto, favoreciendo con ello a mejorar la productividad y la calidad del trabajo.

Estructura del plan de carrera

Según Alles (2005), delimita dentro de una estructura de plan de carrera los siguientes elementos:

- a. Definición de los objetivos del plan
- b. Identificación de puestos tipo por familias profesionales
- c. Elaboración de planes de sucesión
- d. Definición de los perfiles de requerimientos profesionales de los puestos tipo
- e. Diseño del mapa de carreras

A continuación, se describe cada uno de ellos:

a. Definición de los objetivos del plan

Para la elaboración del plan de carrera es fundamental la formulación de objetivos, cabe mencionar que debe ser el primer paso para diseñar la estructura del mismo, los objetivos deben ser establecidos por la alta gerencia de la empresa, basándose en el contexto real del talento humano con que se cuenta. Ya que estos mismo ayudarán a definir el propósito por el cual se elabora y sobre todo medir la efectividad del mismo en la organización.

Para establecer estos objetivos es recomendable responder ciertas interrogantes que ayudarán a definirlos, las cuales son:

¿Qué se espera obtener con la aplicación del Plan de Carrera?

¿Qué relaciones debe tener el Plan de Carrera con otros elementos de la política de recursos humanos?

¿Cuál es el grado de involucramiento que se pretende de la alta dirección?

¿Qué posibles barreras existirían en el diseño del Plan de Carrera?

¿Qué experiencias anteriores existen en este ámbito?

¿Qué aspectos claves de la cultura deben ser tomados en cuenta?

b. Identificación de puestos tipo por familias profesionales

En esta etapa se identifican las distintas familias de puestos que existen en la empresa. Para ello, es necesario realizar una revisión de los puestos y posteriormente clasificarlos en puestos tipo por afinidad funcional dentro de las familias profesionales.

Por lo tanto, se identifican todas las familias de puestos existentes en la organización, es necesario hacer un inventario de puestos; luego clasificarlos en puestos tipo esta información puede ser obtenida con la información de etapas anteriores e incluso estos registros serán de utilidad en el futuro para diseñar planes o mapas de carrera.

c. Elaboración de planes de sucesión

El procedimiento para elaborar los planes de carrera se inicia definiendo las rutas profesionales, medio por el cual se llega a los diagramas de sucesión. Contrario a esto si la empresa no cuenta con ningún tipo de programa de carrera es preferible invertir el orden del proceso, tomando como punto de partida el diseño de los cuadros de sucesión.

d. Definición de los perfiles de requerimientos profesionales de los puestos tipo

Para diseñar los perfiles de puesto se deben analizar una serie de criterios y procedimientos, posteriormente se realizan entrevistas con una serie de expertos

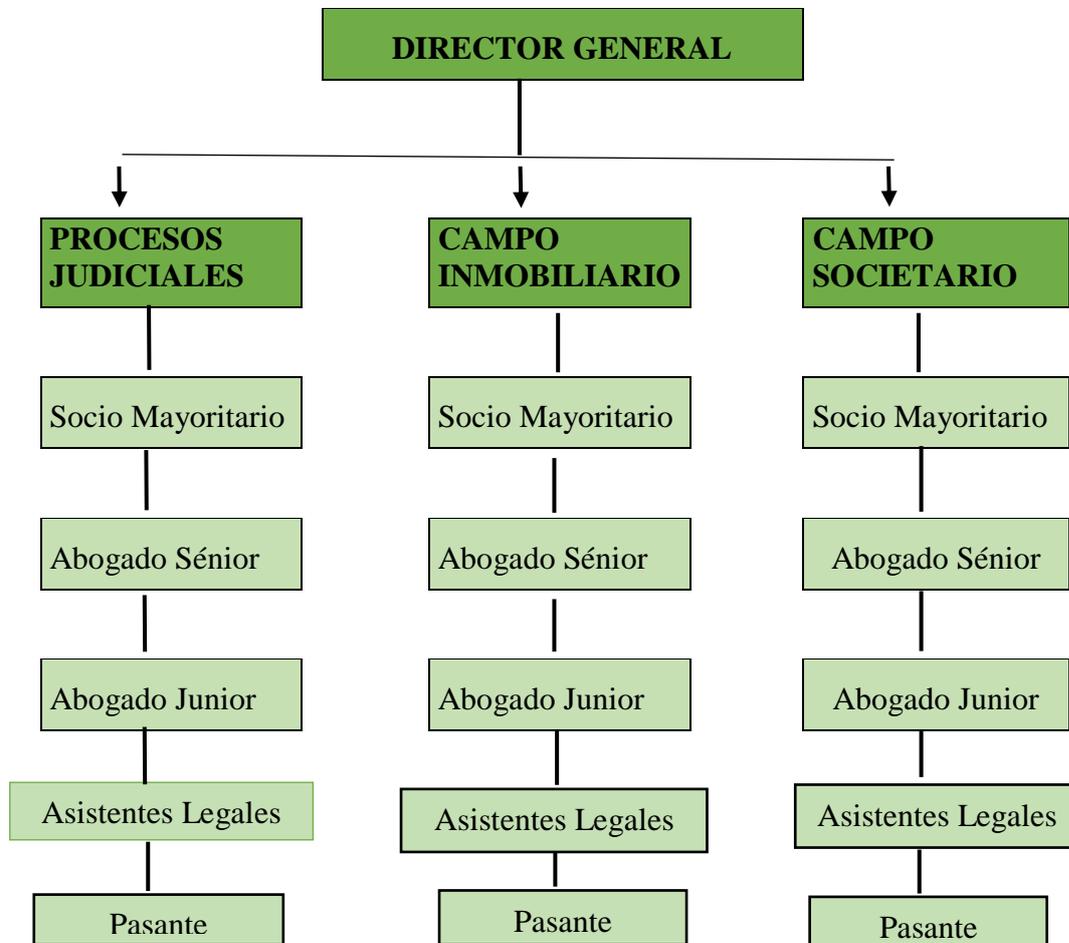
vinculados a su puesto de trabajo. Por último, se definen los perfiles a través de la información obtenida y se presentan para su debida aprobación

e. Diseño del mapa de carreras

El objetivo de esta etapa es expresar gráficamente las rutas que las personas podrían seguir en la empresa. Como punto de partida se toman las familias profesionales existentes y los puestos tipo de cada familia, clasificados por afinidad funcional

ORGANIGRAMA PLAN CARRERA

Figura N° 21. Organigrama plan carrera



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO DE DIRECTOR GENERAL

INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Puesto:	Director General
Puestos que le reportan directamente:	Socio Mayoritario Procesos Judiciales, Socio Mayoritario Inmobiliario, Socio Mayoritario Societario
Total de personas supervisadas directa e indirectamente	Tres Socios Mayoritarios

OBJETIVO DEL PUESTO:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar las actividades tanto administrativas como operativas de la organización a fin de lograr un crecimiento rentable tanto en el corto como en el largo plazo

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- 1.- Asesorar y entregar lineamientos al Servicio en materia legal.
- 2.-Elaborar y/o supervisar la ejecución de los distintos actos administrativos a través de los cuales las autoridades del servicio ejercen sus atribuciones.
- 3.- Representar judicial y extrajudicialmente al Servicio en distintas materias cuando sea necesario.
- 4.- Mantener informadas a las distintas jerarquías la vigencia de normas legales y reglamentarias.
- 5.- Participar en la planificación, coordinación y seguimiento del plan institucional
- 6.- Liderar al personal bajo su dependencia, guiándolos hacia el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas, con un buen clima organizacional.
- 7.- Implementar acciones preventivas, correctivas y de seguimiento que aseguren el mejoramiento continuo de sus procesos.

PERFIL DEL PUESTO:

Nivel de Estudio requeridos y grado de avance:	Doctorado / Abogado en Jurisprudencia
Estudios complementarios: (cursos, diplomados, maestría, especialización)	Maestría en cualquier materia, especialización en materia civil, inmobiliaria, societaria, capacitación en administración de empresas
Manejo de Presupuestos:	SI
Experiencia	Mínimo tres años
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visión estratégica ➤ Gestión y logro ➤ Manejo de crisis y contingencias ➤ Liderazgo ➤ Innovación
Idiomas:	Inglés Avanzado

Fecha de elaboración:	ABRIL 2019
Fecha de actualización:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO DE SOCIO MAYORITARIO

INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Puesto:	Socio Mayoritario
Puestos que le reportan directamente:	Abogado Sénior
Total de personas supervisadas directa e indirectamente	Uno, Abogado Sénior

OBJETIVO DEL PUESTO:

Garantizar que los procesos se cumplan con base en los objetivos y propósitos de la organización definiendo las competencias necesarias, experiencia y habilidades. Teniendo responsabilidad y autoridad propia del cargo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- 1.- Cumplir las normas y reglamentos
- 2.- Sociabilizar con su personal encargado.
- 3.- Seguimientos de los casos.
- 4.- Participar en la planificación, coordinación y seguimiento del plan institucional
- 5.- Liderar al personal bajo su dependencia, guiándolos hacia el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas, con un buen clima organizacional.
- 6.- Implementar acciones preventivas, correctivas y de seguimiento que aseguren el mejoramiento continuo de sus procesos.
- 7.- Tener al día su trabajo.

PERFIL DEL PUESTO:

Nivel de Estudio requeridos y grado de avance:	Doctorado / Abogado en Jurisprudencia
Estudios complementarios: (cursos, diplomados, maestría, especialización)	Maestría en cualquier materia, especialización en materia civil, inmobiliaria o societaria,
Manejo de Presupuestos:	SI
Experiencia	Mínimo tres años
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visión estratégica ➤ Gestión y logro ➤ Manejo de crisis y contingencias ➤ Liderazgo ➤ Innovación
Idiomas:	Inglés Avanzado

Fecha de elaboración:	ABRIL 2019
Fecha de actualización:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO DE ABOGADO SÉNIOR

INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Puesto:	Abogado Sénior
Puestos que le reportan directamente:	Abogado Junior
Total de personas supervisadas directa e indirectamente	Uno, Abogado Junior

OBJETIVO DEL PUESTO:

Velar por la eficiencia de los casos de cada cliente de su área con responsabilidad y dedicación, implementado mejoras continuas.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- 3.- Representar judicial y extrajudicialmente al Servicio en distintas materias cuando sea necesario.
- 2.- Tener el correcto funcionamiento de su área.
- 3.- Liderar al personal bajo su dependencia, guiándolos hacia el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas de la organización.
- 4.- Sugerir la implementación de acciones preventivas, correctivas y de seguimiento que aseguren el mejoramiento continuo de sus procesos.
- 5.- Tener contacto con los clientes para dar seguimiento de su caso.
- 6.- Ayudar a garantizar una cultura organizacional agradable.
- 8.- Tener al día su trabajo

PERFIL DEL PUESTO:

Nivel de Estudio requeridos y grado de avance:	Doctorado / Abogado en Jurisprudencia
Estudios complementarios: (cursos, diplomados, maestría, especialización)	De preferencia Maestría en cualquier materia, especialización en materia civil, inmobiliaria o societaria,
Manejo de Presupuestos:	NO
Experiencia	Mínimo dos años
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visión estratégica ➤ Gestión y logro ➤ Manejo de crisis y contingencias ➤ Liderazgo ➤ Innovación
Idiomas:	Inglés Medio

Fecha de elaboración:	ABRIL 2019
Fecha de actualización:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO DE ABOGADO JUNIOR

INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Puesto:	Abogado Junior
Puestos que le reportan directamente:	Asistente Legal
Total de personas supervisadas directa e indirectamente	Uno, Asistente Legal

OBJETIVO DEL PUESTO:

Planificar, implementar y supervisar el desarrollo óptimo y la ejecución eficiente de los procesos encargados por la organización.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- 1.- Tener al día su trabajo
- 2.- Llevar el control de la agenda de audiencias
- 3.- Representar judicial y extrajudicialmente al Servicio en distintas materias cuando sea necesario.
- 4.- Dar seguimiento de todos los casos encargados
- 5.- Ejecutar cada caso eficientemente, haciendo su debida investigación.
- 6.- Liderar al personal bajo su dependencia, guiándolos hacia el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas con un buen clima organizacional.
- 7.- Sugerir la implementación de acciones preventivas, correctivas y de seguimiento que aseguren el mejoramiento continuo de sus procesos.

PERFIL DEL PUESTO:

Nivel de Estudio requeridos y grado de avance:	Doctorado / Abogado en Jurisprudencia
Estudios complementarios: (cursos, diplomados, maestría, especialización)	Especialización en materia civil, inmobiliaria o societaria,
Manejo de Presupuestos:	NO
Experiencia	Mínimo dos años
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visión estratégica ➤ Gestión y logro ➤ Manejo de crisis y contingencias ➤ Liderazgo ➤ Innovación
Idiomas:	Inglés Medio

Fecha de elaboración:	ABRIL 2019
Fecha de actualización:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO DE ASISTENTE LEGAL

INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Puesto:	Asistente Legal
Puestos que le reportan directamente:	Pasante
Total de personas supervisadas directa e indirectamente	Uno, Pasante

OBJETIVO DEL PUESTO:

Ejecutar los procesos encargados aplicando las normas y procesos definidos, elaboración de documentos necesarios, revisión y detalle de cálculos, para dar cumplimiento a cada uno de los casos logrando resultados oportunos, dando como resultado un servicio efectivo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- 1.- Tener al día su trabajo
- 2.- Llevar el control de la agenda de audiencias
- 3.- Ejecutar cada caso eficientemente, haciendo su debida investigación.
- 4.- Dar seguimiento de todos los casos encargados
- 5.- Realizar los cálculos de gastos de cada caso.
- 6.- Organizar la documentación de cada juicio.
- 7.- Liderar al personal bajo su dependencia, guiándolos hacia el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas con un buen clima organizacional.
- 8.- Sugerir la implementación de acciones preventivas, correctivas y de seguimiento que aseguren el mejoramiento continuo de sus procesos.

PERFIL DEL PUESTO:

Nivel de Estudio requeridos y grado de avance:	Abogado en Jurisprudencia
Estudios complementarios: (cursos, diplomados, maestría, especialización)	Seminarios de temas acorde a la materia de derecho, curso de aprobación en temas civiles, inmobiliarios o societarios
Manejo de Presupuestos:	NO
Experiencia	Mínimo un año
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Visión estratégica ➤ Gestión y logro ➤ Manejo de crisis y contingencias ➤ Liderazgo ➤ Innovación
Idiomas:	Inglés Básico

Fecha de elaboración:	ABRIL 2019
Fecha de actualización:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO DE PASANTE

INFORMACIÓN GENERAL:

Título del Puesto:	Pasante
Puestos que le reportan directamente:	Ninguno
Total de personas supervisadas directa e indirectamente	Ninguno

OBJETIVO DEL PUESTO:

Proporcionar complemento de ayuda a la organización con el objetivo de aprendizaje y desenvolvimiento ya en el área profesional de trabajo.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- 1.- Tener al día su trabajo
- 2.- Archivar todas las providencias en cada carpeta del cliente.
- 3.- Ejecutar eficientemente cada actividad encargada.
- 4.- Dar seguimiento de todas las actividades encargadas
- 5.- Organizar la documentación de cada juicio.
- 6.- Gestionar todos los trámites encargados, buscando solución a todos.
- 7.- Tener iniciativa

PERFIL DEL PUESTO:

Nivel de Estudio requeridos y grado de avance:	Estudiante de Jurisprudencia
Estudios complementarios: (cursos, diplomados, maestría, especialización)	Ninguno
Manejo de Presupuestos:	NO
Experiencia	Ninguna
Competencias	<ul style="list-style-type: none">➤ Gestión y logro➤ Manejo de crisis y contingencias➤ Liderazgo➤ Innovación
Idiomas:	Ingles N/A

Fecha de elaboración:	ABRIL 2019
Fecha de actualización:	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

MODELO PLAN CARRERA

Meta Profesional	Llegar a ser Socio Mayoritario
Requisitos	Formación Aptitudes Competencias Tiempo de servicio en la organización
Tiempo deseable para alcanzar la posición	6 años
Requerimientos para el logro de la meta	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia de 6 años laborado en la organización GESTIUM SLI. ➤ Seminarios de temas acorde a la materia de derecho. ➤ Curso de aprobación en temas civiles, inmobiliarios o societarios. ➤ Capacitación de oralidad y audiencia. ➤ Especialización de procesos civiles, inmobiliarios o societarios. ➤ Maestría de cualquier área de derecho. ➤ Tener la inversión del 6% del Capital Social de la Organización GESTUM SLI.
Obstáculos	Financiación Tiempo
Superación de los obstáculos	Préstamos con el estado. Estudios online.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 22. Modelo Plan Carrera Abogado Sénior

ELABORACIÓN DE UN PLAN CARRERA PARA INCENTIVAR LA ESTABILIDAD Y EL CRECIMIENTO PERSONAL EN LA EMPRESA GESTIUM SLI EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2019.

Meta Profesional	Llegar a ser Abogado Sénior
Requisitos	Formación Aptitudes Competencias Tiempo de servicio en la organización
Tiempo deseable para alcanzar la posición	5 años
Planificación para el logro de la meta	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia de 5 años laborado en la organización GESTIUM SLI. ➤ Seminarios de temas acorde a la materia de derecho. ➤ Curso de aprobación en temas civiles, inmobiliarios o societarios. ➤ Capacitación de oralidad y audiencia. ➤ Especialización de procesos civiles, inmobiliarios o societarios. ➤ De preferencia Maestría de cualquier área de derecho.
Obstáculos	Financiación Tiempo
Superación de los obstáculos	Préstamos con instituciones financieras. Estudios online.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 23. Modelo Plan Carrera Abogado Junior

Meta Profesional	Llegar a ser Abogado Junior
Requisitos	Formación Aptitudes Competencias Tiempo de servicio en la organización
Tiempo deseable para alcanzar la posición	4 años
Planificación para el logro de la meta	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia de 4 años laborado en la organización GESTIUM SLI. ➤ Seminarios de temas acorde a la materia de derecho. ➤ Curso de aprobación en temas civiles, inmobiliarios o societarios. ➤ Dos capacitaciones uno en derecho y otro en oratoria
Obstáculos	Financiación Tiempo
Superación de los obstáculos	Préstamos con instituciones financieras. Estudios online.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 24. *Modelo Plan Carrera Asistente Legal*

Meta Profesional	Llegar a ser Asistente Legal
Requisitos	Formación Aptitudes Competencias Tiempo de servicio en la organización
Tiempo deseable para alcanzar la posición	2 años
Planificación para el logro de la meta	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Experiencia de 2 años laborado en la organización GESTIUM SLI. ➤ Seminarios de temas acorde a la materia de derecho. ➤ Curso de aprobación en temas civiles, inmobiliarios o societarios.
Obstáculos	Financiación Tiempo
Superación de los obstáculos	Préstamos con instituciones financieras. Estudios online.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

Figura N° 25. Modelo Plan Carrera Pasante

Meta Profesional	Llegar a ser Pasante
Requisitos	Formación Aptitudes Competencias
Tiempo deseable para alcanzar la posición	Momento en el que decida seguir la carrera de Jurisprudencia
Planificación para el logro de la meta	➤ Estudiar Jurisprudencia
Obstáculos	Financiación Tiempo
Superación de los obstáculos	Préstamos con entidades financieras. Estudios online.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Katherine Mejía

CAPÍTULO VI

6. Recursos y Presupuesto

6.01 Recursos

“Se denomina recursos a todos aquellos elementos que pueden utilizarse como medios a efectos de alcanzar un fin determinado”. (Definiciones, s.f.)

Tabla 18. *Recursos*

Recursos
Recursos Humanos
Autor del proyecto Tutor del proyecto Lector del proyecto Director General de la organización GESTIUM SLI.
Recursos Tecnológicos
Laptop Infocus Impresora Memory flash
Recursos Materiales
Suministros de oficina
Recursos Infraestructura
Oficina de la organización GESTIUM SLI
Material de apoyo

Plan Carrera

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Katherine Mejía

6.02 Presupuesto

“Se Un presupuesto es un plan operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios. En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero”. (Definición. DE, s.f.)

Tabla 19. *Presupuesto*

Presupuesto					
Maquinaria y Equipo					
No	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	
1	Laptop	1	\$ 150,00	\$ 150,00	
2	Infocus	1	\$ 120,00	\$ 120,00	
3	Impresora	1	\$ 250,00	\$ 250,00	
4	Memory Flash	1	\$ 10,00	\$ 10,00	
Total				\$ 530,00	
Suministros y Materiales					
5	Resma de papel boom	1	\$ 4,00	\$ 4,00	
6	Impresiones	17	\$ 0,10	\$ 1,70	
7	Esferos	17	\$ 0,30	\$ 5,10	
8	Libreta	1	\$ 4,00	\$ 4,00	
9	Copias	17	\$ 0,30	\$ 5,10	
Total				\$ 19,90	
11	Imprevistos		\$ 50,00	\$ 50,00	
				\$ 599,90	

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Katherine Mejía

6.03 Cronograma

Tabla 20. Cronograma

Mes	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividad																								
Capítulo I																								
Antecedentes																								
Contexto																								
Macro																								
Meso																								
Micro																								
Justificación																								
Definición del Problema Central "Matriz T"																								
Capítulo II Análisis de Involucrados																								
Mapeo de involucrados																								
Matriz de análisis de involucrados																								
Capítulo III Problemas y Objetivos																								
Árbol de problemas																								
Árbol de objetivos																								
Capítulo IV Matriz de Análisis de Alternativas																								
Matriz de análisis de impacto de objetivos																								

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.01 Conclusiones

Con la implementación del plan carrera va a permitir alcanzar los objetivos de la organización a través del aporte y el empoderamiento de cada uno de los colaboradores.

El plan carrera busca el cumplimiento de metas y crecimiento profesional de los colaboradores generando un buen ambiente de trabajo.

Con la incorporación de los perfiles se pudo determinar las funciones específicas de cada puesto de trabajo, ayudando así a la organización a tener una visión más clara de su estructura.

7.02 Recomendaciones

Seguir velando por el mejoramiento de la organización y de los colaboradores haciendo de ellos un mejor futuro y un crecimiento profesional.

Controlar constantemente el cumplimiento de metas y objetivos de los colaboradores para que cada juicio o caso encargado lo finalicen con satisfacción, y por ende aumente la imagen corporativa de GESTIUM SLI.

Tener una actualización del plan carrera en un tiempo determinado para seguir puliendo y mejorando todas las necesidades que se vayan presentando, teniendo siempre en cuenta que el empoderamiento de los colaboradores hacia la organización es lo esencial para un progreso satisfactorio.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2017). *Funciones de la Administración Teoría y práctica*. . Bahía Blanca.
- Almaguez, D. (21 de Febrero de 2018). *Finanzas Personales*. Obtenido de Finanzas Personales: <http://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/construya-plan-carrera-para-empleados/55087>
- CAPITALISMOCONSCIENTE. (26 de 10 de 2016). Obtenido de <https://capitalismoconsciente.es/blog/plan-de-carrera-profesional-7-pasos-implementar/>
- Chiavineato, I. (2016). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- CONSCIENTE, C. (26 de 10 de 2016). *PASOS PARA IMPLEMENTAR UN PLAN DE CARRERA PROFESIONAL*. Obtenido de <https://capitalismoconsciente.es/blog/plan-de-carrera-profesional-7-pasos-implementar/>
- Definicion. De.* (s.f.). Obtenido de <https://definicion.de/incentivo/>
- Definicion. DE.* (s.f.). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>
- Definiciones.* (s.f.). Obtenido de <https://definicion.mx/recursos/>
- Gestion.Org.* (s.f.). Obtenido de <https://www.gestion.org/organigrama-de-una-empresa/>
- León, L. (2014). *Propuesta para la elaboración de un plan de carrera para el área operativa en un ingenio azucarero en la costa sur*. Escuintla: Universidad Rafael Landívar.
- Lifeder. com.* (s.f.). Obtenido de <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>
- Paret, D. (22 de Septiembre de 2016). *SUPERRHEROES*. Obtenido de SUPERRHEROES: <https://superrheroes.sesametime.com/plan-carrera-profesional/>
- Pérez, Ó. (20 de Enero de 2015). *PEOPLE NEXT*. Obtenido de PEOPLE NEXT: <http://blog.peoplenext.com.mx/6-beneficios-de-implementar-planes-de-carrera-y-desarrollo-en-tu-empresa>

- QuestionPro*. (s.f.). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/>
- QuestionPro*. (s.f.). Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- Ramírez, D. (2011). *Diagnóstico organizacional*. Chile.
- Ramos, M. (16 de Octubre de 2016). *Business Schol*. Obtenido de Business Schol: <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/recursos-humanos/plan-de-carrera-perspectiva-de-empresa-y-de-empleado-factores-considerar>
- Romero, M. C. (2016). *Diseño de un plan de carrera y desarrollo profesional. Caso de estudio Vimeworks Cía. Ltda.* . Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Sodexo vida profesional* . (s.f.). Obtenido de <http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx>
- Toro, J. d. (2009). *Comportamiento organizacional - La dinámica en las organizaciones*. Yucatán: McGraw-Hill.
- Universidad ESAN 2018*. (s.f.). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/02/el-plan-de-carrera-como-estrategia-organizacional/>
- Universidad ESAN 2018*. (s.f.). Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/02/el-plan-de-carrera-como-estrategia-organizacional/>
- Wikipedia la enciclopedia libre*. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cuantitativa
- Wikipedia la Enciclopedia libre*. (s.f.). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Poblaci%C3%B3n>
- Wikipedia la Enciclopedia libre* . (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estad%C3%ADstica



Quito, 30 de mayo del 2019

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Presente. -

De mi consideración

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega de la Elaboración de un Plan Carrera dirigido a los colaboradores de GESTIUM SLI, cumpliendo con los requerimientos solicitados por parte de nuestra organización y llevando a cabo la Elaboración de un Plan Carrera para incentivar la estabilidad y el crecimiento profesional en la organización GESTIUM SLI en el Distrito Metropolitano de Quito 2018-2019.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,



DR. DAVID MALDONADO V
ABOGADO
Mat. 8701 C.A.P.

Dr. David Maldonado Viteri
Mat. 17-2003-192 FA

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: PROYECTO GESTIUM 07MAYO19.docx (D51638165)
Submitted: 5/7/2019 7:15:00 AM
Submitted By: gatik_sebas@live.com
Significance: 7 %

Sources included in the report:

TESIS ELI.docx (D42974219)
Karla Ruiz tesis.docx (D43219091)
tesis completa unificado.pdf (D30402502)
Chacha Pozo Maria Elizabeth.docx (D19382126)
MARIO TESIS 3010.docx (D43299646)
PROYECTO TESIS MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.docx (D51605719)
<http://plandecarrera.com/>
<https://definicion.mx/recursos/>
<http://blog.peopenext.com.mx/6-beneficios-de-implementar-planes-de-carrera-y-desarrollo-en-tu-empresa>
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/02/el-plan-de-carrera-como-estrategia-organizacional/>
https://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cuantitativa
<https://es.wikipedia.org/wiki/Poblaci%C3%B3n>
https://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estad%C3%ADstica

Instances where selected sources appear:

20

0003712/27
Jug. Grobunay 10/2019
2019

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA									
MATRIZ PARA EL CONTROL DE PROYECTOS DE TITULACION									
NOMBRE TUTOR: MEDA POLANCO JOSE GIOVANNY									
NOMBRE ESTUDIANTE: AMELIA GUERRERO KATHERINE MICHELLE									
TEMA DE TITULACION: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL									
IMPRESION ERRORITE: PLANIFICACION DE UN PLAN CARRERA PARA INCENTIVAR LA ESTABILIDAD Y EL CRECIMIENTO PERSONAL EN LA EMPRESA GESTIUM SLI EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2019									
TIPO REPORTE: ACUMULATIVO									
MODALIDAD: INVESTIGACION DESARROLLO INNOVACION									
NO. CODIGO	FECHA TUTORIA	TIPO ASESORIA	HORA INICIO	TEMA TRATADO	HORA FIN	HORAS	PERIODO:	OBJERVACION	ESTADO SC
1	156674	2018-11-27	2018-11-27 17:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-07 18:00:00	1,00	OCT-2018-MAR-2019	PRESENTACION Y REVISION DEL TEMA	PROCESADO
2	156676	2018-12-01	2018-12-01 10:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-01 14:00:00	4,00		AVANCE DE CONTEXTO DEL PROYECTO MACRO	PROCESADO
3	156677	2018-12-02	2018-12-02 10:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-02 14:00:00	4,00		AVANCE DE CONTEXTO DEL PROYECTO MACRO MESO-MICRO	PROCESADO
4	156678	2018-12-03	2018-12-03 17:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-03 18:00:00	1,00		PRESENTACION DE AVANCE DE CONTEXTO DEL PROYECTO MACRO MESO-MICRO SE SOLICITA PROFUNDIR MAS EN EL CONTEXTO REVISAR ORTOGRAFIA REVISAR CITAS AVANCE JUSTIFICACION	PROCESADO
5	156680	2018-12-08	2018-12-08 10:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-08 14:00:00	4,00		PROFUNDIZAR MAS EN EL CONTEXTO REVISAR ORTOGRAFIA REVISAR CITAS AVANCE JUSTIFICACION	PROCESADO
6	156681	2018-12-09	2018-12-09 10:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-09 14:00:00	4,00		PRESENTACION Y APROBACION CONTEXTO CAPITULO 1 PRESENTACION AVANCE JUSTIFICACION SE SOLICITA REVISAR PLAN DE VIDA MEJORAR ORTOGRAFIA	PROCESADO
7	156682	2018-12-10	2018-12-10 16:00:00	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2018-12-10 18:00:00	2,00		AVANCE JUSTIFICACION SE SOLICITA REVISAR PLAN DE VIDA MEJORAR ORTOGRAFIA	PROCESADO
8	156683	2018-12-15	2018-12-15 10:00:00	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2018-12-15 14:00:00	4,00		AVANCE JUSTIFICACION SE SOLICITA REVISAR PLAN DE VIDA MEJORAR ORTOGRAFIA	PROCESADO
9	156684	2018-12-16	2018-12-16 10:00:00	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2018-12-16 14:00:00	4,00		AVANCE JUSTIFICACION SE SOLICITA REVISAR PLAN DE VIDA MEJORAR ORTOGRAFIA	PROCESADO
10	156685	2018-12-17	2018-12-17 16:00:00	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL MATRIZ DE	2018-12-17 18:00:00	2,00		PRESENTACION Y APROBACION JUSTIFICACION CAPITULO 1 SE REVISA AVANCE MATRIZ T	PROCESADO
11	156686	2018-12-22	2018-12-22 10:00:00	PROBLEMA CENTRAL MATRIZ DE ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL MATRIZ T	2018-12-22 14:00:00	4,00		SE SOLICITA AVANZAR EL CAPITULO	PROCESADO
12	156687	2018-12-23	2018-12-23 10:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2018-12-23 14:00:00	4,00		AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS CAPITULO 2	PROCESADO
13	156695	2018-12-29	2018-12-29 10:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2018-12-29 14:00:00	4,00		AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS CAPITULO 2	PROCESADO
14	156696	2018-12-30	2018-12-30 10:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2018-12-30 14:00:00	4,00		AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS CAPITULO 2	PROCESADO
15	156697	2019-01-05	2019-01-05 10:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2019-01-05 14:00:00	4,00		AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS CAPITULO 2	PROCESADO
16	156698	2019-01-06	2019-01-06 10:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2019-01-06 14:00:00	4,00		AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS CAPITULO 2	PROCESADO
17	156699	2019-01-07	2019-01-07 17:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2019-01-07 18:00:00	1,00		PRESENTACION Y APROBACION DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS CAPITULO 2 AVANCE ARBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS	PROCESADO
18	156701	2019-01-13	2019-01-13 10:00:00	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2019-01-13 14:00:00	4,00		AVANCE ARBOL DE PROBLEMAS CAPITULO 3	PROCESADO
19	156700	2019-01-12	2019-01-12 10:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE INVOLUCRADOS	2019-01-12 14:00:00	4,00		AVANCE ARBOL DE PROBLEMAS CAPITULO 3	PROCESADO
20	156702	2019-01-14	2019-01-14 16:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE INVOLUCRADOS	2019-01-14 18:00:00	2,00		PRESENTACION ARBOL DE PROBLEMAS SE SOLICITA MEJORAR ANALISIS DEL ARBOL DE PROBLEMAS CAPITULO 3	PROCESADO
21	156703	2019-01-19	2019-01-19 10:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE INVOLUCRADOS	2019-01-19 14:00:00	4,00		MEJORAR ANALISIS DEL ARBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS	PROCESADO
22	156704	2019-01-20	2019-01-20 10:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE INVOLUCRADOS	2019-01-20 14:00:00	4,00		MEJORAR ANALISIS DEL ARBOL DE PROBLEMAS AVANCE ARBOL DE OBJETIVOS CAPITULO 3	PROCESADO

23	156706	2019-01-21	INSITU	2019-01-21 16:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-21 18:00:00	2.00	PRESENTACION Y APROBACION ANALISIS DEL ARBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS Y REVISION ARBOL DE OBJETIVOS SE SOLICITA REVISAR ORTOGRAMA Y PROFUNDIR ANALISIS CAPITULO 3	PROCESADO
24	156707	2019-01-26	AUTONOMA	2019-01-26 10:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-26 14:00:00	4.00	REVISION ARBOL DE OBJETIVOS SE SOLICITA REVISAR ORTOGRAMA Y PROFUNDIR ANALISIS CAPITULO 3	PROCESADO
25	156708	2019-01-27	AUTONOMA	2019-01-27 10:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-27 14:00:00	4.00	REVISION ARBOL DE OBJETIVOS SE SOLICITA REVISAR ORTOGRAMA Y PROFUNDIR ANALISIS CAPITULO 3	PROCESADO
26	156709	2019-01-28	INSITU	2019-01-28 16:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-28 18:00:00	2.00	REVISION Y APROBACION ARBOL DE OBJETIVOS CAPITULO 3 SE SOLICITA AVANZAR ANALISIS DE ALTERNATIVAS	PROCESADO
27	156710	2019-02-02	AUTONOMA	2019-02-02 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-02 14:30:00	4.00	AVANCE ANALISIS DE ALTERNATIVAS CAPITULO 4	PROCESADO
28	156711	2019-02-03	AUTONOMA	2019-02-03 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-03 14:30:00	4.00	AVANCE ANALISIS DE ALTERNATIVAS CAPITULO 4	PROCESADO
29	156712	2019-02-04	INSITU	2019-02-04 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-04 18:00:00	2.00	PRESENTACION Y REVISION AVANCE ANALISIS DE ALTERNATIVAS SE SOLICITA MEJORAR Y PROFUNDIR CAPITULO 4	PROCESADO
30	156713	2019-02-09	AUTONOMA	2019-02-09 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-09 14:30:00	4.00	SE SOLICITA MEJORAR Y PROFUNDIR ANALISIS DE ALTERNATIVAS CAPITULO 4	PROCESADO
31	156714	2019-02-10	AUTONOMA	2019-02-10 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-10 14:30:00	4.00	SE SOLICITA MEJORAR Y PROFUNDIR ANALISIS DE ALTERNATIVAS CAPITULO 4	PROCESADO
32	156715	2019-02-11	INSITU	2019-02-11 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-11 18:00:00	2.00	PRESENTACION Y APROBACION ANALISIS DE ALTERNATIVAS CAPITULO 4	PROCESADO
33	156716	2019-02-16	AUTONOMA	2019-02-16 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-16 14:30:00	4.00	AVANCE ANALISIS DE ALTERNATIVAS Y ANALISIS DE IMPACTO CAPITULO 4	PROCESADO
34	156718	2019-02-17	AUTONOMA	2019-02-17 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-17 14:30:00	4.00	AVANCE ANALISIS DE ALTERNATIVAS Y ANALISIS DE IMPACTO CAPITULO 4	PROCESADO
35	156720	2019-02-18	INSITU	2019-02-18 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-18 18:00:00	2.00	PRESENTACION REVISION AVANCE ANALISIS DE ALTERNATIVAS Y ANALISIS DE IMPACTO CAPITULO 4 SE SOLICITA PROFUNDIR	PROCESADO
36	156722	2019-02-23	AUTONOMA	2019-02-23 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-23 14:30:00	4.00	INCORPORAR CAMBIOS SUGERIDOS EN AVANCE ANALISIS DE IMPACTO CAPITULO 4	PROCESADO
37	156723	2019-02-24	AUTONOMA	2019-02-24 10:30:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-24 14:30:00	4.00	INCORPORAR CAMBIOS SUGERIDOS EN AVANCE ANALISIS DE IMPACTO CAPITULO 4	PROCESADO
38	156725	2019-02-25	INSITU	2019-02-25 17:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-02-25 18:00:00	1.00	PRESENTACION Y APROBACION ANALISIS DE IMPACTO CAPITULO 4	PROCESADO
39	156727	2019-03-02	AUTONOMA	2019-03-02 10:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-02 14:00:00	4.00	AVANCE DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS Y MATRIZ MARCO LOGICO CAPITULO 4	PROCESADO
40	156728	2019-03-03	AUTONOMA	2019-03-03 10:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-03 14:00:00	4.00	AVANCE DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS Y MATRIZ MARCO LOGICO CAPITULO 4	PROCESADO
41	156729	2019-03-04	INSITU	2019-03-04 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-04 18:00:00	2.00	PRESENTACION Y APROBACION DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS REVISAR MATRIZ MARCO LOGICO CAPITULO 4	PROCESADO
42	156731	2019-03-09	AUTONOMA	2019-03-09 10:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-09 14:00:00	4.00	REVISAR MATRIZ MARCO LOGICO CAPITULO 4	PROCESADO
43	156733	2019-03-10	AUTONOMA	2019-03-10 10:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-10 14:00:00	4.00	REVISAR MATRIZ MARCO LOGICO CAPITULO 4	PROCESADO
44	161597	2019-03-11	INSITU	2019-03-11 17:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-11 18:00:00	1.00	PRESENTACION MARCO LOGICO CIERRE CAPITULO 4	PROCESADO
45	161599	2019-03-16	AUTONOMA	2019-03-16 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-16 18:00:00	10.00	PREPARAR ANTECEDENTES DE LA PROUESTA INICIO CAPITULO 5	PROCESADO
46	161600	2019-03-18	INSITU	2019-03-18 16:58:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-18 17:58:00	1.00	PRESENTACION ANTECEDENTES DE LA PROUESTA	PROCESADO
47	166669	2019-03-23	AUTONOMA	2019-03-23 08:37:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / ALTERNATIVAS	2019-03-23 17:37:00	9.00	PREPARACION DE LA DESCRIPCION DE LA PROUESTA	PROCESADO

48	166670	2019-03-25	INSITU	2019-03-25 17:00:00	PROPUESTA / DESCRIPCION DE LA TAREA / PROPOSICION QUE PROPONE CAMBIO DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPIUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPIUESTA	2019-03-25 18:00:00	1.00	PRESENTACION Y APROBACION DE LA DESCRIPCION DE LA PROPIUESTA	PROCESADO
49	166671	2019-03-30	AUTONOMIA	2019-03-30 08:40:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPIUESTA	2019-03-30 18:40:00	10.00	PREPARACION Y ELABORACION DE LA FORMULACION DE LA PROPIUESTA	PROCESADO
50	166672	2019-04-01	INSITU	2019-04-01 17:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPIUESTA	2019-04-01 18:00:00	1.00	PRESENTACION Y APROBACION DE FORMULACION DE LA PROPIUESTA CIERRE CAPITULO 5	PROCESADO
51	166673	2019-04-06	AUTONOMIA	2019-04-06 08:42:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2019-04-06 18:42:00	10.00	PREPARACION CAPITULO 6 RECURSOS PRESUPUESTO CRONOGRAMA	PROCESADO
52	166674	2019-04-07	AUTONOMIA	2019-04-07 08:44:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2019-04-07 18:44:00	10.00	PREPARACION CAPITULO 6 RECURSOS PRESUPUESTO CRONOGRAMA	PROCESADO
53	166675	2019-04-08	INSITU	2019-04-08 17:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO	2019-04-08 18:00:00	1.00	PRESENTACION Y APROBACION DE RECURSOS	PROCESADO
54	166677	2019-04-15	INSITU	2019-04-15 17:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / ASPECTOS PRESUPUESTO	2019-04-15 18:00:00	1.00	APROBACION DE PRESUPUESTOS	PROCESADO
55	166676	2019-04-13	AUTONOMIA	2019-04-13 08:46:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / ASPECTOS PRESUPUESTO	2019-04-13 19:46:00	11.00	REVISION Y ELABORACION DE PRESUPUESTO CRONOGRAMA	PROCESADO
56	166678	2019-04-19	INSITU	2019-04-19 12:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2019-04-19 13:00:00	1.00	PRESENTACION Y APROBACION DE CRONOGRAMA	PROCESADO
57	166679	2019-04-20	AUTONOMIA	2019-04-20 08:50:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2019-04-20 18:50:00	10.00	CAPITULO 7 ELABORACION DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	PROCESADO
58	166680	2019-04-21	AUTONOMIA	2019-04-21 08:51:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2019-04-21 18:51:00	10.00	CAPITULO 7 ELABORACION DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	PROCESADO
59	166681	2019-04-22	AUTONOMIA	2019-04-22 18:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2019-04-22 23:00:00	5.00	REVISION DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	PROCESADO
60	166682	2019-04-23	AUTONOMIA	2019-04-23 18:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2019-04-23 23:00:00	5.00	REVISION DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	PROCESADO
61	166683	2019-04-26	INSITU	2019-04-26 12:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	2019-04-26 13:00:00	1.00	PRESENTACION Y APROBACION CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CIERRE CAPITULO 7	PROCESADO
TOTAL HORAS							240		
 TUTOR TIBADA HOLANCO JOSE GIOVANNY CI: 1707988778		 ALUMNO MEDLA GUERRERO KATHERINE MICHELLE CI: 1723431122		 DELEGADO JARA CRESPO BEREN YAJUAN CI: 0102246453					



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **MEJIA GUERRERO KATHERINE MICHELLE**, portador de la cédula de identidad N° 172333412-2, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 29 de mayo del 2018



Sra. Mariela Balseca
CAJA



Adm. de Recursos Humanos

Psic. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



Ing. William Parra
BIBLIOTECA



30 MAY 2018

COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

Ing. Frikizia Mendoza M.B.A
DIRECTOR DE CARRERA



Sra. Magui Ordoñez
SECRETARIA ACADÉMICA