



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARA
MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL GRUPO CORPORATIVO DE
PROTECCIÓN Y SEGURIDAD PRIVADA AYALOCK CÍA. LTDA.,
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2019.**

Trabajo de titulación previo la obtención del Título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos

Tipo de Trabajo de Titulación:

I+D+I

Autor: Moreno Moreno Evelyn Rocio

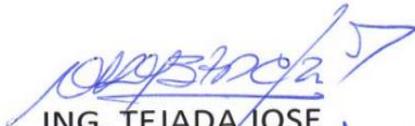
Tutor: Ing. Tejada Polanco José Giovanni

Quito, junio 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.) **MORENO MORENO EVELYN ROCIO**, de la carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal, cuyo tema de investigación fue: **CAMBIO DE TEMA: IMPLEMENTACIÓN DEL AREA DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL GRUPO CORPORATIVO DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD PRIVADA AYALOCK CIA. LTDA DMQ 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



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
CONSEJO DE CARRERA
PSIC. FABIÁN JARA
Delegado Unidad de Titulación



ING. MANZANO ANGELICA
Lector de Proyectos



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
10 MAY 2019
ING. FRIKTZIA MENDOZA
Directora de Carrera
Administración de Recursos Humanos

DECLARACIÓN DE AUDITORIA

Yo, **Evelyn Rocio Moreno Moreno**, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, autentica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Evelyn Rocio Moreno Moreno

CC: 1721031704

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **Evelyn Rocio Moreno Moreno** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1721031704 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 IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL GRUPO CORPORATIVO DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD PRIVADA AYALOCK CÍA. LTDA., DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2019, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



Evelyn Rocio Moreno Moreno

C.C: 1721031704

Quito, 07-junio-2019

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi hijo Sebastián por ser el impulso de todos mis sueños.

¡Te amo hijo mío!

AGRADECIMIENTO

“Si realmente eres agradecido, vas a compartir.” - Clement Stone

A Dios por brindarme el hermoso milagro de la vida.

A mi Padre Segundo Moreno y a mi Madre María Moreno quienes me formaron con valores espirituales y morales y han sido mi guía todos estos años.

A Sebastián mi pequeño ángel por ser mi compañero de vida en cada paso que doy.

A mis hermanos Lucy, Cecilia, Norma, Nancy, Mery, Jenny, Inés, Segundo y Cristian que a cada momento me brindan su fortaleza para seguir adelante.

A mi Tutor Ing. Geovanny Tejada quien me oriento para la elaboración de la presente tesis demostrando paciencia y sabiduría.

A mis maestros por sus conocimientos compartidos durante toda mi carrera como estudiante del Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

¡Gracias infinitamente a todos!

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUDITORIA.....	I
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
ÍNDICE GENERAL.....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XI
RESUMEN EJECUTIVO.....	XII
ABSTRACT	XIII
CAPITULO I.....	1
1. ANTECEDENTES	1
1.1 MACRO.	1
1.2 MESO	1
1.3 MICRO.....	2
1.4 JUSTIFICACIÓN	2
1.5 MATRIZ T.....	4
1.5.1 <i>Análisis de la Matriz T</i>	5
CAPITULO II.....	7
2. INVOLUCRADOS.....	7
2.1 MAPEO DE INVOLUCRADOS	7
2.1.1 <i>Matriz de análisis de involucrados</i>	8
2.1.2 <i>Análisis de la Matriz de Involucrados</i>	9
CAPITULO III.....	11

3. PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	11
3.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	11
3.1.1 <i>Análisis del árbol de problemas</i>	12
3.2 ÁRBOL DE OBJETIVOS	13
3.2.1 <i>Análisis del árbol de Objetivos</i>	13
4. MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS	15
4.1 MATRIZ DE ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.	15
4.1.1 <i>Análisis de la matriz de alternativas</i>	16
4.2 MATRIZ DE ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	18
4.2.1 <i>Análisis de la matriz de análisis de impacto de los objetivos</i>	19
4.3 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	21
4.3.1 <i>Análisis del diagrama de estrategias</i>	22
4.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	23
4.4.1 <i>Análisis de la matriz de marco lógico</i>	24
CAPITULO V	27
5. PROPUESTA	27
5.1 ANTECEDENTES.	27
5.1.1 <i>Justificación</i>	27
5.1.2 <i>Objetivo General</i>	28
5.1.3 <i>Objetivos Específicos</i>	28
5.1.4 <i>Misión</i>	28
5.1.5 <i>Visión</i>	28
5.1.6 <i>Valores</i>	28
5.1.7 <i>Orientación para el estudio</i>	29
5.1.7.1 <i>Concepto de Talento Humano</i>	29
5.1.7.2 <i>Importancia del Talento Humano</i>	30
5.1.7.3 <i>Definiciones de los procesos de Talento Humano</i>	30
5.1.8 <i>Inducción</i>	32
5.1.8.1 <i>Etapas de la inducción</i>	32
5.1.8.2 <i>Tipos de inducción</i>	33
5.1.9 <i>Evaluación</i>	34

5.1.10	Indicadores estratégicos e indicadores de gestión.....	35
5.1.11	Ventajas de la evaluación del desempeño.....	36
5.1.12	Método de evaluación basados en el desempeño durante el pasado.....	38
5.1.13	Métodos de evaluación basados en el desempeño a futuro.....	39
5.1.14	Principios pedagógicos de aprendizaje.....	45
5.1.15	Descripción de la herramienta metodológica.....	49
5.1.16	Modelo de la Encuesta.....	50
5.1.16.1	Encuesta.....	50
5.1.17	Recolección de la información.....	52
5.1.18	Tabulación y Análisis.....	52
5.2	LEVANTAMIENTOS DE PERFILES	63
5.2.1	<i>Desvinculación</i>	74
CAPITULO VI		76
6.	RECURSOS Y PRESUPUESTOS.....	76
6.1	Recursos.....	76
6.1.1	Recurso Humano.....	76
6.1.2	Recursos Tecnológicos.....	76
6.1.3	Materiales y Suministros.....	76
6.1.4	Infraestructura.....	77
6.1.5	Material de Apoyo.....	77
6.3	Cronograma.....	78
CAPITULO VII.....		79
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
BIBLIOGRAFÍA		81
ANEXOS		83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz T</i>	4
Tabla 2 <i>Tabla de Valoración</i>	4
Tabla 3 <i>Matriz de Involucrados</i>	8
Tabla 4 <i>Matriz de análisis de alternativas</i>	15
Tabla 5 <i>Tabla de Valoración de Matriz de Alternativas</i>	16
Tabla 6 <i>Matriz de análisis del impacto de los objetivos</i>	18
Tabla 7 <i>Valoración de Matriz de Análisis de los Objetivos</i>	18
Tabla 8 <i>Matriz de Marco Lógico</i>	23
Tabla 9 <i>¿Considera un aporte importante la creación del área de talento humano dentro de la organización?</i>	52
Tabla 10 <i>¿Cuál de estos factores cree que sería de importancia si se llegase a crear el área del departamento humano?</i>	53
Tabla 11 <i>¿Conoce usted las funciones del área de talento humano?</i>	54
Tabla 12 <i>¿Al momento de su entrevista le realizaron algún test de personalidad y de conocimiento general?</i>	55
Tabla 13 <i>¿Al momento de su contratación recibió una previa inducción para el desenvolvimiento de sus funciones?</i>	56
Tabla 14 <i>¿Le gustaría recibir capacitaciones permanentemente?</i>	57
Tabla 15 <i>¿Considera usted importante que se realice una evaluación del desempeño laboral periódicamente?</i>	58
Tabla 16 <i>¿Cada que tiempo cree usted que debe ser evaluado?</i>	59

Tabla 17 <i>¿Conoce usted quien se encarga de la administración de talento humano en la empresa?</i>	60
Tabla 18 <i>¿Considera que es importante que la empresa conozca sus inquietudes y necesidades?</i>	61
Tabla 19 <i>Perfil de puesto del jefe de talento humano</i>	63
Tabla 20 <i>Perfil de puesto del analista de talento humano</i>	64
Tabla 21 <i>Presupuesto</i>	77
Tabla 22 <i>Cronograma</i>	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapeo de Involucrados	7
Figura 2. Árbol de problemas	11
Figura 3. Árbol de objetivos	13
Figura 4. Diagrama de Estrategias	21
Figura 5. Creacion del área de talento humano	52
Figura 6. Factor de importancia en departamento humano	53
Figura 7. Conoce usted las funciones del área de talento humano	54
Figura 8. Aplicación de test de personalidad y conocimiento general	55
Figura 9. Previa Induccion al momento de su contrato.....	56
Figura 10. Porcentaje de aceptación de capacitaciones	57
Figura 11. La importancia de una previa evaluación	58
Figura 12. Tiempo adecuado para una evaluación	59
Figura 13. Administración de talento humano sus integrantes	60
Figura 14. importancia de conocer inquietudes y necesidades	61
Figura 15. Logotipo de Ayalock.....	62
Figura 16. Estructura del Departamento de Talento Humano.....	62

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Solicitud de requisición de personal	84
Anexo 2. Base de datos-Aspirantes	85
Anexo 3. Hoja de datos personales	86
Anexo 4. Formulario de entrevista	88
Anexo 5. Constancia.....	89
Anexo 6. Evaluación de personal	90
Anexo 7. Encuesta de desvinculación de personal	91

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto está enfocado en provocar un incremento de la productividad, así como también en generar empoderamiento empresarial en nuestros colaboradores, quienes son los principales involucrados y beneficiarios directos en la implementación del área de talento humano del Grupo Corporativo de Protección y Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda.

En los últimos años se ha evidenciado que la compañía ha venido creciendo por lo que se ha visto en la necesidad de crear el área de Talento Humano cuya visión es posesionarse a nivel Nacional como empresa líder en ofrecer soluciones de seguridad de manera eficiente contribuyendo al desarrollo y seguridad Nacional, de tal manera que el área de Talento Humano sea el apoyo fundamental para llevar a cabo las operaciones de manera óptima contando con personal calificado y empoderado de su trabajo.

Se ha realizado un análisis situacional a la organización y se ha determinado vincular procesos del área de Talento Humano como son el reclutamiento, selección, inducción, evaluación de desempeño, capacitación, y desvinculación se van a implementar con fines de mejora continua, permitiendo cumplir con el logro de los objetivos institucionales.

ABSTRACT

The present project is focused on provoking an increase in productivity, as well as generating entrepreneurial empowerment in our employees, who are the main stakeholders and direct beneficiaries in the implementation of the human talent area of the Grupo Corporativo de Protección and Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda.

In recent years it has become evident that the company has been growing due to the need to create the Human Talent area whose vision is to become a National Company as a leader in offering security solutions efficiently contributing to the development and National Security, in such a way that the Human Talent area is the fundamental support to carry out the operations in an optimal way counting with qualified and empowered personnel of their work.

A situational analysis has been made to the organization and it has been determined to link processes of the Human Talent area such as recruitment, selection, induction, performance evaluation, training, and disengagement will be implemented for continuous improvement purposes, allowing compliance with the achievement of institutional objectives.

CAPITULO I

1. Antecedentes

1.1 Macro.

La historia o evolución de la gestión humana, depende del enfoque o tipo de historicidad, basada fundamentalmente en el cambio en la concepción personal, dejándose de entender como un costo para la organización y ser considerado más bien como un recurso, y hoy día como una fuente generadora de ventajas competitivas sostenidas. Al observar la historia de la gestión del talento humano, se evidencia la profunda huella que han dejado las relaciones de producción en los planteamientos y desarrollos que se ejercen en las organizaciones. **(Herrera, 2008)**

1.2 Meso

En América Latina, la gestión de RR.HH. resulta más compleja debido a los constantes cambios en el contexto socioeconómico, que requieren un alto grado de flexibilidad organizacional y visión estratégica a largo plazo.

Para tener impacto en la organización desde la función del área de Talento Humano es necesario entenderla más allá de la estructura, los procesos operativos, o el talento individual; es decir, teniendo una comprensión global del negocio y cómo los factores macroeconómicos que la componen influyen en la gestión de los recursos humanos. **(Deloitte, 2008)**

1.3 Micro

En la actualidad, la Gestión del Talento Humano se enfoca en el logro de resultados de la institución, por medio de la alineación de los objetivos personales de cada individuo, con los objetivos de la organización, con la finalidad de obtener un mayor compromiso, y conocer cómo su desempeño contribuye a maximizar el valor de la empresa.

En el mundo competitivo que enfrentan las organizaciones modernas, sobrevive la que se adapta más fácil y rápidamente a los diversos cambios y retos del entorno. Por esta razón, es menester que sus colaboradores, desarrollen las competencias basadas en sus conocimientos y habilidades, que faciliten una respuesta ágil, a las demandas del ambiente interno y externo, aportando un mayor valor agregado y demostrando liderazgo, empoderamiento y sentido de pertenencia a la empresa. **(Espe innovación, 2018)**

1.4 Justificación

La presente propuesta está relacionada con el Plan Toda Una vida objetivo No 1 que dice “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas” Esto quiere decir sin duda alguna que el ser humano debe poseer una calidad de vida prospera, que haga valer sus derechos, sus obligaciones, y sus objetivos dentro de la sociedad edificando su vida y el de su familia.

Esta propuesta pretende implementar el Departamento de Talento Humano en el Grupo Corporativo de Protección y Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda., ya que no existe el buen manejo del personal dentro de la organización principalmente

porque se considera que el capital humano es la clave esencial en toda empresa sin dejar de lado la importancia de sus funciones a la hora de realizar su trabajo.

Esta propuesta pretende mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, fortaleciendo un vínculo empresarial de manera que se estima aumentar la productividad y el crecimiento continuo en la organización.

El principal beneficiario de esta propuesta será tanto la compañía, así como los colaboradores, ya que se destacará en cada uno de ellos la importancia que poseen dentro de la empresa y del trabajo que vienen desempeñando.

1.5 Matriz T

Tabla 1 Matriz T

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Pérdida de la cartera de clientes, decrecimiento empresarial	Baja productividad y desconocimiento de los procesos de Recursos Humanos				Aumento en la cartera de clientes, crecimiento de la empresa
FUERZAS IMPULSORAS	I	P	I	P	FUERZAS BLOQUEADORAS
Implementar el área de talento humano	1	4	4	1	Desconocimiento de la importancia del área de talento Humano
Sensibilizar al personal sobre la importancia del área de talento humano	1	5	5	2	Resistencia al cambio
Fortalecer los procesos de selección de personal	2	4	4	1	Falta de metodología para realizar la selección de personal
Desarrollar oportunidades de crecimiento en los trabajadores	2	3	4	1	Desmotivación por parte de los trabajadores

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Tabla 2 Tabla de Valoración

Tabla de valoración	
1	Bajo
2	Medio bajo
3	Medio
4	Medio alto
5	Alto

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

1.5.1 Análisis de la Matriz T

La matriz T ayuda a evidenciar las causas que limitan el desarrollo del proyecto generando desorganización en la empresa debido que no se aplican procesos y subprocesos del área y esto interfiere en los objetivos planteados por la alta dirección.

En la Matriz T se evidencia cuatro fuerzas impulsadoras y cuatro fuerzas bloqueadoras, la primera fuerza impulsadora es implementar el área de Talento Humano con un real de (1) y su finalidad es de mantener excelentes relaciones laborales entre el empleador y los trabajadores de cada área, garantizando el desarrollo profesional, por su parte la fuerza bloqueadora es el desconocimiento de la importancia del Talento Humano que impide el crecimiento organizacional, sin embargo con esta propuesta se pretende lograr un potencial de cambio de (4).

La segunda fuerza impulsadora es sensibilizar al personal sobre la importancia del área de Talento Humano en la compañía y esta les permita tener una amplia visión de las competencias que se requiere para alcanzar el éxito tanto dentro de la organización, actualmente se cuenta con un real de (1), así mismo la fuerza bloqueadora es la resistencia al cambio y hace que los colaboradores se nieguen a cooperar por falta de tiempo y motivación por lo que complica la productividad en general, se desea lograr un potencial de cambio de (5).

La tercera fuerza impulsadora menciona fortalecer los procesos de selección de personal que permita encontrar a la persona idónea a ocupar el cargo requerido y se sienta identificado con la empresa teniendo un real de (2), así mismo se

evidencia a la fuerza bloqueadora que señala la falta de metodología para realizar la selección de personal, lo que causa problemas en el desempeño del colaborador, al realizar la selección de manera adecuada se desea lograr un potencial de cambio de (4).

La cuarta fuerza impulsadora es desarrollar oportunidades de crecimiento en los trabajadores donde se vea reflejado el crecimiento profesional y sobre todo el crecimiento personal, se tiene un real de (2), así mismo se evidencia la fuerza bloqueadora que es la desmotivación laboral que no permite avanzar en las metas propuestas de los colaboradores, se pretende lograr un potencial de cambio de (4).

CAPITULO II

2. Involucrados

2.1 Mapeo de Involucrados

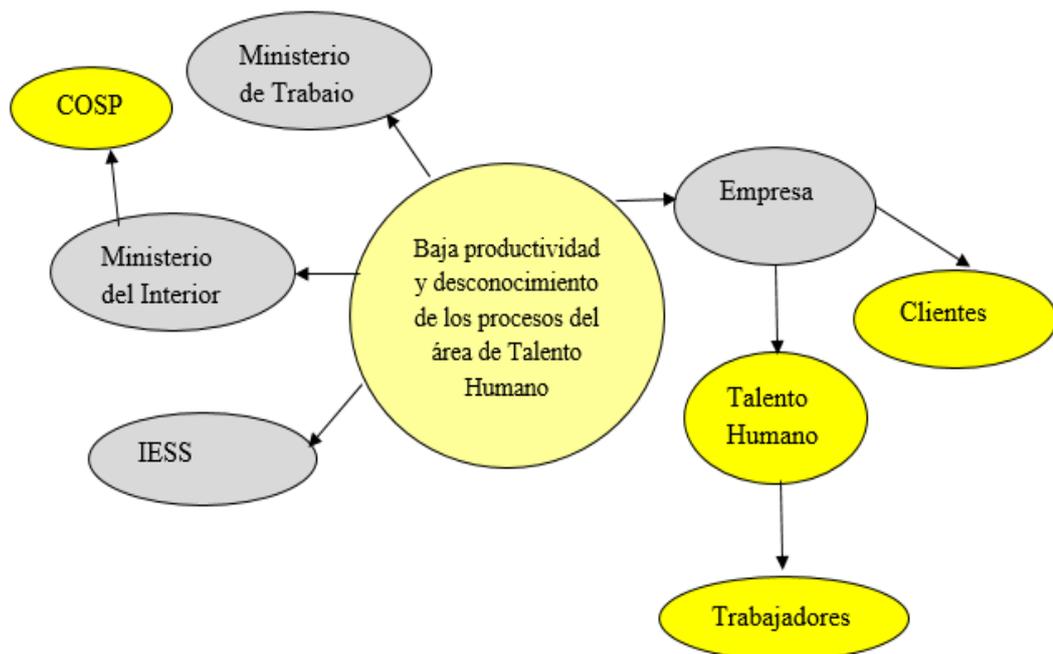


Figura 1. Mapeo de Involucrados
Fuente: Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

2.1.1 Matriz de análisis de involucrados

Tabla 3 *Matriz de Involucrados*

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS MANDATOS Y CAPACIDADES	INTERESES SOBRE PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
Empresa	Adecuado manejo de los procesos de Talento Humano	Baja productividad	Reglamento Interno Art. 3 “De los administradores. -Los administradores tendrán la responsabilidad derivada de las obligaciones de la ley y de las que el contrato social les imponga como tales y las contempladas en la ley para los mandatarios.	Aplicar los procesos de Talento Humano	Desconocimiento del área
Ministerio del Interior	Regularización de empresas de seguridad	Falta de control	Ley de Vigilancia a la Seguridad Privada Art 1.- Objeto de la Ley.-Regular las actividades relacionadas con la prestación de servicios de vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas.	Reducir vulnerabilidad	Incremento de niveles de inseguridad
Ministerio de Trabajo	Cumplimiento de normativas laborales	Generación de problemas internos por desconocimiento de normativas	Código de trabajo Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.	Sostenibilidad laboral	Resistencia al cambio
IESS	Cumplimiento de obligaciones laborales	Incumplimiento de leyes establecidas	Ley de Seguridad Social Art. 2.- Sujetos de protección. - Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular.	Estabilidad Social para percibir los beneficios	Desinterés por parte de Gerencia
Trabajadores	Garantizar sus derechos	Desconocimiento de derechos laborales	Código de Trabajo Art. 5.- Protección judicial y administrativa. - Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.	Personal con pleno conocimiento de sus deberes y obligaciones	Desacuerdos entre empleador y trabajador

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

2.1.2 Análisis de la Matriz de Involucrados

El primer involucrado es la empresa y el interés sobre el problema central es el adecuado manejo de los procesos de talento humano, con el problema percibido que es la baja productividad, seguido por su recuso, mandato y capacidades como es el reglamento interno, el interés del proyecto es aplicar los subprocesos de talento humano y su conflicto potencial es el desconocimiento del área y sus funciones por parte de los colaboradores.

El segundo involucrado es el Ministerio del Interior y el interés sobre el problema central es mantener regularizadas las empresas de seguridad, el problema percibido es la falta de control, se acoge a la ley de vigilancia a la Seguridad Privada y el interés a este proyecto es reducir la vulnerabilidad ante la inseguridad por el conflicto potencial que es el incremento de niveles de inestabilidad social.

El tercer involucrado es el Ministerio de Trabajo y su interés sobre el problema central es el cumplimiento de las normativas laborales, el problema percibido es la generación de problemas internos por el desconocimiento de las normativas, el recurso al que se acoge es el código de trabajo, y el interés sobre el proyecto es la sostenibilidad laboral sin embargo el conflicto potencial es la resistencia al cambio.

El cuarto involucrado tenemos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el interés sobre el problema central es el cumplimiento de obligaciones laborales ante el problema percibido que es el incumplimiento de las leyes establecidas, el mandato que la ampara es la ley de la seguridad social, el interés sobre este

proyecto es la estabilidad social para percibir los beneficios y su conflicto potencial es el desinterés por parte de Gerencia.

Finalmente, el quinto involucrado son los trabajadores y su interés sobre el problema central es garantizar los derechos de los mismos y su problema percibido es el desconocimiento a los derechos laborales, el mandato ante este es el código de trabajo y su interés sobre el proyecto es contar que el personal posea pleno conocimiento de sus deberes y obligaciones y el conflicto potencial que es la presencia de desacuerdos entre empleador y trabajador.

CAPITULO III

3. Problemas y objetivos

3.1 Árbol de problemas

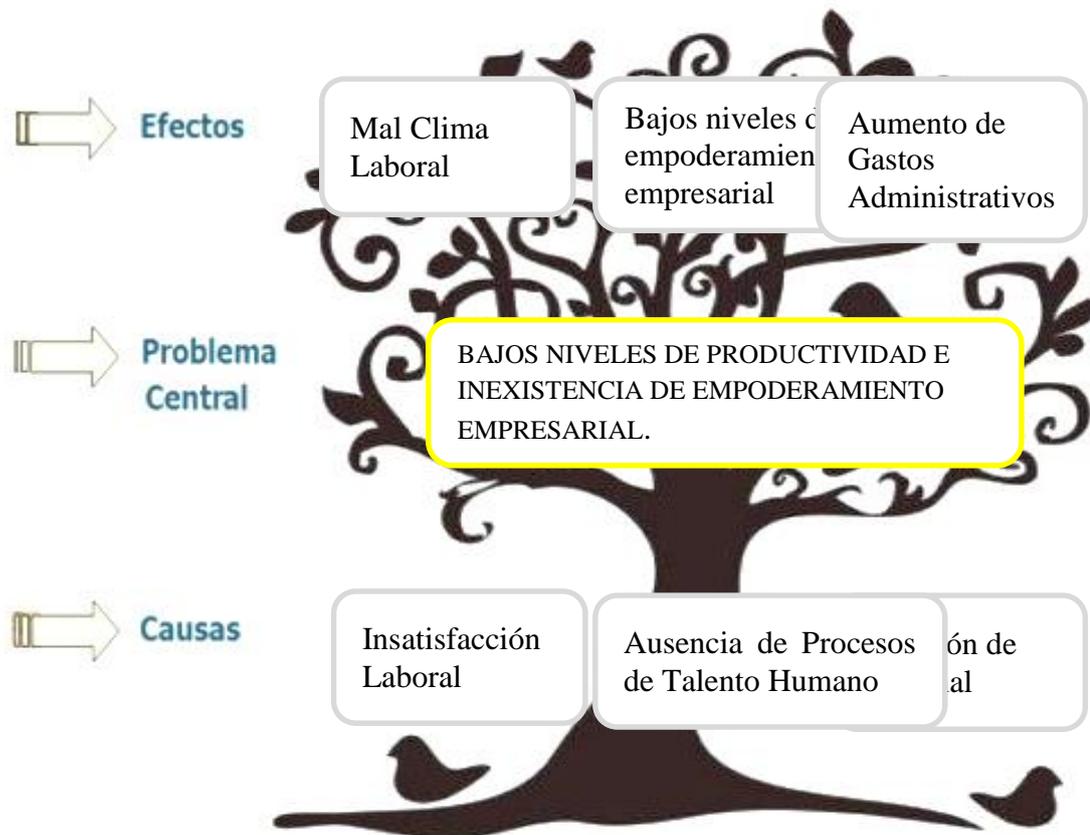


Figura 2. Árbol de problemas
Fuente: Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

3.1.1 Análisis del árbol de problemas

Una vez analizado el árbol de problemas se identificó el problema que son los bajos niveles de productividad e inexistencia de empoderamiento empresarial en los colaboradores del Grupo Corporativo de Protección y Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda. En el cual se menciona las siguientes causas directas:

Primero se presenta la insatisfacción laboral lo que afecta negativamente al colaborador, lo que produce un extenso desinterés en sus labores y tienden a optar por abandonar o cambiar de trabajo.

Segundo se presenta la ausencia de procesos del área de talento humano debido a la ausencia de una visión enfocada a la gestión administrativa por parte de los altos directivos.

Tercero se presenta la rotación de personal que afecta directamente al giro del negocio y por ende en el rendimiento de los colaboradores activos

Después de identificar las causas del árbol de problemas los efectos que generan son los siguientes.

Primero tenemos el mal clima laboral percibiendo en el colaborador la falta de participar y generar oportunidades de crecimiento.

Segundo tenemos los bajos niveles de empoderamiento empresarial el cual no ayuda a tener autonomía en el colaborador y llega a tomar decisiones como exponer su renuncia voluntaria.

Tercero tenemos el aumento de gastos administrativos y esto afecta económicamente a la empresa.

3.2 Árbol de Objetivos



Figura 3. Árbol de objetivos
Fuente: Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

3.2.1 Análisis del árbol de Objetivos

Después de haber construido el árbol de problemas, se realizó el árbol de objetivos en cual señala obtener altos niveles de productividad y existencia del empoderamiento empresarial, esto permitirá incrementar la productividad del factor humano en la empresa, siendo esta una estrategia clave de la organización.

Los medios que se evidencian son la satisfacción laboral a través de la implementación del área de talento humano ya que la empresa carece del mismo, así también se disminuirá de gastos administrativos por falta de procedimientos a seguir.

Los fines que se evidencian es generar un clima laboral, compromiso empresarial y esta nos permita establecer estabilidad laboral.

CAPITULO IV

4. Matriz de análisis de alternativas

4.1 Matriz de Análisis de Alternativas.

Tabla 4 *Matriz de análisis de alternativas*

Objetivos	Impacto sobre el proyecto	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categoría
Altos niveles de productividad y existencia del empoderamiento empresarial	5	5	4	5	5	24	Alta
Implementación del área de Talento Humano	5	5	4	5	5	24	Alta
Estabilidad Laboral	5	5	5	5	4	24	Alta
Compromiso Empresarial	5	5	5	4	5	24	Alta

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Tabla 5 *Tabla de Valoración de Matriz de Alternativas*

Tabla de valoración	
1	Bajo
2	Medio bajo
3	Medio
4	Medio alto
5	Alto

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

4.1.1 Análisis de la matriz de alternativas

En la matriz de alternativas se evidencian el primer componente que señala generar altos niveles de productividad y existencia del empoderamiento empresarial, el impacto que se considera obtener en el proyecto es de (5), la factibilidad técnica que va a ser utilizada se pondera de (4), se considera una ponderación de (4) en la factibilidad financiera ya que la empresa si cuenta con el recurso necesario para dar paso a este proyecto, se cuenta con una factibilidad social de (5) lo que genera interés en la sociedad, en la factibilidad política se considera importante por lo que ponderamos a este factor con (5), la suma total es de 24 por lo que se estima que si es factible la realización de este proyecto.

Como segundo componente tenemos la implementación del área de Talento Humano teniendo un impacto sobre el proyecto una calificación de (5), seguido de la factibilidad técnica con un empoderamiento de (5), se cuenta con una factibilidad financiera de (4), también se cuenta con el apoyo de la sociedad por lo que se le califica con un (5), finalmente tenemos a la factibilidad política por lo que se le ha

considerado una calificación de 24, lo que significa que no existen inconvenientes para realizar el presente proyecto.

Como tercer componente señala la estabilidad laboral en los colaboradores y esto permitirá reducir la rotación del personal, el impacto que se tiene sobre el proyecto es de (5), seguido de la factibilidad técnica con una calificación de (5), también se cuenta con la factibilidad financiera con una calificación de (5), el tema de la estabilidad genera mucho interés en la sociedad por lo que se califica a la factibilidad social con un (5), finalmente el dar cumplimiento a los deberes y obligaciones tanto del empleador como el trabajador tenemos una factibilidad política de (4), estos factores suman un total de 24 por lo que sí se puede dar paso a la realización del presente proyecto.

Como cuarto y último componente tenemos generar el compromiso empresarial en los colaboradores, el impacto que se tiene sobre el proyecto se considera una calificación de (5), la factibilidad técnica se ha calificado con un (5), seguido de la factibilidad financiera lo que se da pondera miento a un (5), sobre la factibilidad social se estima generar interés en los colaboradores para sentirse empoderados dentro de la empresa por esta razón se da una calificación de (4), y como factibilidad política se considera una ponderación de (5), teniendo como suma total 24, considerado un rango alto, esto se evidencia que el proyecto se lo puede llevar a cabo.

4.2 Matriz de análisis del impacto de los objetivos

Tabla 6 Matriz de análisis del impacto de los objetivos

Objetivos	Factibilidad de lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Altos niveles de productividad y existencia del empoderamiento empresarial	Mejorar los niveles de productividad (5)	Personal motivado y cualificado a desempeñar sus funciones (5)	Productividad eficiente. (5)	Cumplimiento a las leyes establecidas. (5)	Generar estabilidad laboral (5)	25	Alto
Implementación del área de Talento Humano	Diseñar y ejecutar los procesos de talento humano. (5)	Trabajadores motivados. (5)	Adecuado ambiente laboral (5)	Crecimiento profesional (5)	Mejorar de calidad de vida en los trabajadores (5)	25	Alto
Estabilidad Laboral	Establecer fiel compromiso de los colaboradores (5)	Creación de oportunidades (5)	Relaciones intergrupales solidas (5)	Fortalecer el vínculo empresarial (5)	Fortalecer relaciones entre trabajador y empleador (5)	25	Alto
Compromiso Empresarial	Desarrollar programas de capacitaciones óptimas. (5)	Trabajadores eficientes (5)	Desarrollo de un ambiente comunicativo (5)	Mejorar las relaciones entre todo el personal (5)	Trabajadores competitivos (5)	25	Alto
TOTAL						100	Alto

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Tabla 7 Valoración de Matriz de Análisis de los Objetivos.

Tabla de valoración	
1	Bajo
2	Medio bajo
3	Medio
4	Medio alto
5	Alto

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

4.2.1 Análisis de la matriz de análisis de impacto de los objetivos

En la matriz de análisis del impacto de los objetivos tenemos el primer componente que es generar altos índices de productividad y existencia del empoderamiento empresarial, la factibilidad a lograrse es de mejorar los niveles de productividad con un ideal de (5), en impacto de género menciona poseer al personal motivado y cualificado a desempeñar sus funciones en la empresa con un ideal de (5), en el impacto ambiental menciona que con el punto anterior se obtendrá una productividad eficiente teniendo como calificación (5), como relevancia señala el dar cumplimiento a las leyes establecidas con un ideal de (5), por consecuencia en la sostenibilidad expresa que los colaboradores tendrán estabilidad laboral con una calificación de (5), en total suman 25, que de acuerdo al rango es alto lo que quiere decir que es positivo la realización del proyecto.

El siguiente componente es la implementación del área de Talento humano que permita llevar los procesos adecuados de acuerdo al giro del negocio, la factibilidad de lograrse es que se realizara a través del diseño y la ejecución de los procesos de talento humano teniendo una calificación de (5), teniendo como impacto ambiental un adecuado ambiente laboral calificándole con un valor de (5), para efecto la relevancia es el crecimiento profesional de nuestros colaboradores con un ideal de (5), por consecuencia la sostenibilidad del proyecto es mejorar la calidad de vida en los trabajadores con un ideal de (5), teniendo un total de 25 que se encuentra dentro del rango alto.

La estabilidad laboral es el tercer componente de la matriz, la factibilidad de lograrse se dará a través de que los trabajadores creen y establezcan un fiel compromiso con ellos y hacia la empresa teniendo un ideal de (5), el impacto de género es la creación de oportunidades dentro de la organización teniendo un ideal de (5), dentro del impacto ambiental tenemos crear relaciones intergrupales sólidas para que se mantenga un buen clima laboral y poder manejar el equipo de trabajo teniendo un ideal de (5), la relevancia que tenemos de acuerdo al componente es fortalecer el vínculo empresarial con un ideal de (5), lo que nos llevará a la sostenibilidad de fortalecer relaciones entre trabajador y empleador teniendo un ideal de (5), obteniendo un total de 25 que se encuentra dentro del rango alto.

Como cuarto componente señala el compromiso empresarial y la factibilidad de lograrse es desarrollar programas de capacitación optimas con un ideal de (5), siguiendo del impacto de género contar con trabajadores eficientes con un ideal de (5), dentro del impacto ambiental tenemos el desarrollo de un ambiente comunicativo, esto permitirá que la información sea correcta, la relevancia de este componente es mejorar las relaciones personales con los trabajadores contando con un ideal de (5), y la sostenibilidad sobre el proyecto es contar con trabajadores competitivos teniendo un ideal de (5), sumando un total de 25 en un rango alto.

4.3 Diagrama de Estrategias

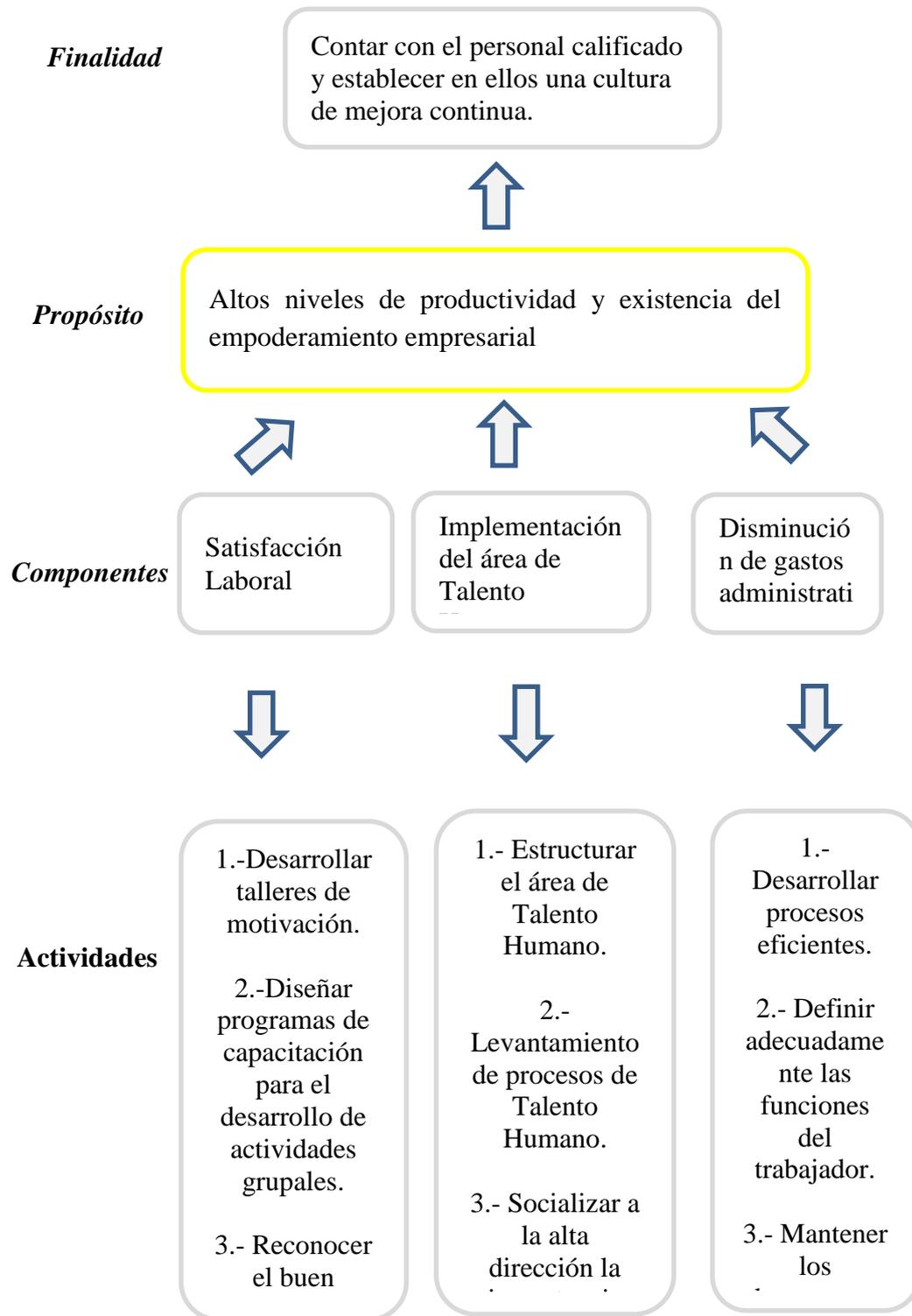


Figura 4. Diagrama de Estrategias
Fuente: Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

4.3.1 Análisis del diagrama de estrategias.

En el diagrama de estrategias tenemos finalidad de contar con el personal calificado y establecer en ellos una cultura de mejora continua, con la convicción de cumplir y generar altos niveles de productividad y generar empoderamiento empresarial en los colaboradores del Grupo Corporativo de Protección y Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda.

El primer componente señala la satisfacción laboral por lo que se llevaran a cabo varias actividades grupales como son el desarrollo de talleres de motivación, diseñar programas de capacitación para que el desarrollo de las actividades sea eficaz, otra de las actividades es reconocer el buen desempeño del trabajador.

El segundo componte es la implementación del área de Talento Humano y se llevará a cabo a través de las siguientes actividades primero se realizará la estructuración del área, así como realizar el levantamiento de los procesos de talento humano tomando en cuenta el giro del negocio, la última actividad a realizarse dentro de este componente es de sociabilizar a la alta dirección la importancia que tiene esta área.

El tercer componente es disminuir gastos administrativos a través de que se desarrollen los procesos eficientemente dentro del área, otra actividad a realizarse es definir adecuadamente las funciones del trabajador para que se minimicen las renuncias voluntarias, la última actividad a realizar dentro de este componente es empezar a mantener documentación digitalizada, y así también se evita el gasto de papel contribuyendo con el medio ambiente.

4.4 Matriz de Marco Lógico

Tabla 8 *Matriz de Marco Lógico*

Finalidad	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Contar con el personal calificado y establecer en ellos una cultura de mejora continua.	Se estima contar con un 50% del personal calificado y empoderamiento para dar fiel cumplimiento las funciones asignadas.	Encuestas, evaluaciones	Crecimiento sostenible de la empresa
Propósito	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Alcanzar altos niveles de productividad y existencia del empoderamiento empresarial.	Incrementar en un 25 % de productividad	Encuestas a clientes	Mantener o superar la cartera de clientes.
Componentes	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1.-Satisfacción Laboral	Llegar al 50% de satisfacción laboral dentro de la organización.	Encuestas, entrevistas	Colaboradores conserven sus plazas de trabajo.
2.-Implementación del área de Talento Humano	Estandarizar al menos en un 80% los procesos implementados en el área.	Auditorías Administrativas	Definir claramente las funciones, responsabilidades de acuerdo al cargo.
3.-Disminución de gastos administrativos	Reducir en un 40% gastos administrativos	Estados Financieros	Optimizar tiempo y recursos.
Actividades	Presupuesto	Medios de Verificación	Supuestos
1.1. Desarrollar talleres de motivación	*Flyers \$8,00 *Suministros de cafetería \$15,00 *Esferos \$3,00 Total: 26,00	Facturas	Se contará con el personal calificado, llegando a aumentar la productividad
1.2. Diseñar programas de capacitación para el desarrollo de actividades grupales.			
1.3. Reconocer el buen desempeño del trabajador			
2.1. Establecer la estructura del área de Talento Humano.	* Hojas de papel bond \$4,00 *Suministros de oficina \$15 Total: \$19,00	Facturas	Beneficios para colaboradores.
2.2. Levantamiento de procesos de Talento Humano.			Mejoramiento de los procesos
2.3. Socializar a la alta dirección la importancia del Área			Apoyo por parte de los directivos.
3.1. Desarrollar procesos eficientes.	*Energía Eléctrica \$10,00 * Internet \$15,00 Total \$25,00	Facturas	E personal se sienta identificado con sus funciones.
3.2. Definir adecuadamente las funciones del trabajador			
3.3. Mantener los documentos digitalizados			

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

4.4.1 Análisis de la matriz de marco lógico

Dentro de la matriz de marco lógico se tiene como finalidad contar con el personal calificado y establecer en ellos una cultura de mejora continua, uno de los indicadores señala que se estima contar con un 50% del personal calificado y empoderamiento para dar fiel cumplimiento las funciones asignadas a través de los medios de verificación como es la encuesta o evaluaciones, el supuesto a este componente es el crecimiento sostenible de la empresa.

El propósito de este proyecto es alcanzar altos niveles de productividad y existencia del empoderamiento empresarial, el indicador señala el incrementar en un 25 % de productividad con los medios de verificación que son las encuestas a los clientes quienes son los que califican de qué manera se está cumpliendo con el servicio, el supuesto de este componente es mantener o superar la cartera de clientes.

El primer componente es la satisfacción laboral cuyo indicador señala llegar al 50% de satisfacción laboral en la organización a través de las encuestas y entrevistas, consideran en un supuesto que los colaboradores conserven sus plazas de trabajo.

El segundo componente es la implementación del área de talento humano cuyo indicador señalar estandarizar el menos en un 80% los procesos implementados en el área a través de los medios de verificación que son las auditorias para el área administrativa, tomando en cuenta que en la implementación del área de talento humano se realizará la definición de las funcione, responsabilidades de acuerdo al perfil de cargo.

El tercer componente señala disminuir los gastos administrativos, cuyo indicador es de reducir en un 40% todos los gastos de consumo de papelería que sea obsoleta, el medio de verificación son los estados financieros, se considera un supuesto de optimar tiempo y recursos.

En el primer componente se llevaran a cabo varias actividades como desarrollar talleres de motivación, diseñar programas de capacitación grupales para el desempeño de las actividades, reconocer el bueno desempeño del trabajador, para llevar a cabo estas actividades se realizó un presupuesto de acuerdo a lo que se va a necesitar como flyers \$8.00, Suministros de cafetería \$15.00, esferos \$3.00 dando un total de \$26.00, estos gastos serán evidenciadas con la presentación de las facturas, el supuesto para el desarrollo de proyecto es que se contará con el personal calificado llegando aumentar la productividad en los colaboradores.

Dentro del segundo componente señalan las actividades que son establecerla estructura del área de Talento Humano, realizar el levantamiento de los procesos del área para posterior sociabilizar a la alta dirección la importancia que tiene implementar el área en la empresa, se realizó un presupuesto de lo que se va a requerir para la realización de esta actividad que son hojas de papel bond \$4.00, suministros de oficina \$15.00 dando un total de \$19.00, gastos que se verificaran a través de facturas , los supuestos de componente tenemos a que los colaboradores tendrán beneficios por el trabajo que está realizando, habrá un mejoramiento de los procesos, así como también el apoyo a este proyecto por parte de los altos directivos

En el tercer y último componente se detallan las actividades a realizar como desarrollar los procesos eficientes y claros, definir adecuadamente las funciones del trabajador y mantener la documentación digitalizada, se ha realizado un cálculo de lo que probablemente se va a gastar y es en el pago de la energía eléctrica \$10.00, internet \$15.00 dando un total de \$25.00 gastos que serán verificados con facturas a nombre de la empresa, como supuesto a este componente tenemos que el personal se sienta identificado con sus funciones.

CAPITULO V

5. Propuesta

5.1 Antecedentes.

AYALOCK Cía. Ltda., es una empresa legalmente constituida bajo las normas y requerimientos de las leyes ecuatorianas. Formada en el año 1996 por veinte dos años de experiencia en brindar los servicios de seguridad física al sector público y privado, empresarial, financiero, industrial, comercial, educativo y residencial.

5.1.1 *Justificación.*

La implementación del área de talento Humano en el Grupo Corporativo de Protección y Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda., será el pilar para que la organización se centralice y se lleve a cabo una correcta ejecución de los procesos implementados de tal manera que el personal esté preparado para el cambio y pueda adaptarse a la actividad del negocio, logrando la satisfacción y mejora de la calidad de vida de los colaboradores, generando compromiso en ellos para llegar al crecimiento sostenible de la empresa.

5.1.2 Objetivo General.

Alcanzar altos niveles de productividad en la empresa y realizar la existencia del empoderamiento empresarial en los colaboradores.

5.1.3 Objetivos Específicos.

- Garantizar la Satisfacción Laboral
- Implementar del área de Talento Humano
- Minimizar gastos administrativos

5.1.4 Misión.

Brindar los servicios de seguridad y vigilancia privada e integral a personas, empresas e instituciones del sector público y privado, salvaguardando los bienes e integridad de nuestros clientes con total profesionalismo.

5.1.5 Visión.

Posicionarnos a nivel nacional como empresa líder en ofrecer soluciones de seguridad privada, eficaz y eficientemente para cubrir las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo y seguridad nacional.

5.1.6 Valores.

- Compromiso
- Ética
- Orientación al cliente
- Competitividad
- Innovación
- Auto desarrollo
- Responsabilidad social
- Trabajo en equipo

5.1.7 Orientación para el estudio.

5.1.7.1 Concepto de Talento Humano.

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerará como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende, la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto **(Talento Humano Faba, 2013)**.

Por tanto, el talento, según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación **(Talento Humano Faba, 2013)**.

Por lo tanto, la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc **(Talento Humano Faba, 2013)**.

5.1.7.2 Importancia del Talento Humano.

El factor talento humano es el activo más importante de una organización, ya que al contar con personal calificado se sentirán empoderados de sus actividades y estarán dispuestos a formar un excelente equipo de trabajo, esto ayudará alcanzar el éxito personal y organizacional, por ende, la productividad incrementará positivamente conllevándonos al logro de los objetivos planteados.

5.1.7.3 Definiciones de los procesos de Talento Humano.

Reclutamiento y Selección de Personal

El reclutamiento y selección de personal es un proceso en el cual, las empresas contratan al personal adecuado para ocupar un puesto, el programa de reclutamiento y selección de personal debe estar dentro de la planeación estratégica de las empresas para que así se encaminen a cumplir los objetivos de estas (**Eoi, 2015**).

Tener un personal apto para nuestra operación es el punto clave, ya que actualmente es necesario tener un capital humano fuerte para poder así ser competitivos en un mercado que cada día se vuelve más exigente (**Eoi, 2015**).

El proceso de selección de personal consta de 4 etapas: 1- Análisis de necesidades de empleo (análisis y valoración de puestos); 2- Reclutamiento (interno y externo); 3- Selección; 4- incorporación a la organización. En el primer paso, se inicia con analizar el puesto el cual requiere el personal, ya sea de una nueva creación o para mantenerlo en funcionamiento, después se realiza el reclutamiento, es decir, la búsqueda de los candidatos ya sea dentro o fuera de la compañía, se

selecciona al candidato que cumpla con las características que el puesto requiere y por último se le da una inducción al puesto y a la empresa **(Eoi, 2015)**.

Por lo tanto, para poder realizar este proceso debemos hacer una planeación, determinando el análisis y valoración de puesto, ya que no podemos realizar una correcta selección de personal si no sabemos hacia dónde vamos dirigidos, es decir, que características son las que requiere el puesto. Este análisis de puestos intenta determinar: qué tareas ejecutar, cuándo se van a realizar las tareas, dónde se van a realizar, cómo se va a realizar y por quién serán realizadas y una vez que se haya realizado el análisis de puesto ya es posible empezar el reclutamiento de personal **(Eoi, 2015)**.

Para que este proceso tenga mayor efectividad, las empresas realizan una serie de pruebas, valoraciones y entrevistas, las cuales podrán permitir la reducción de candidatos para elegir al más idóneo para el puesto, sin embargo, no el que tenga las calificaciones más altas es el indicado, se debe tener en cuenta varios aspectos, como, por ejemplo, la posible integración en un concreto ambiente laboral, que englobe en su entorno los aspectos físicos y sociales **(Eoi, 2015)**.

Los tipos de pruebas objetivas más usuales son: pruebas técnicas, que son las pruebas profesionales, específicas del puesto de trabajo a ocupar; pruebas psicotécnicas, tratan de mostrar la carencia o posesión de determinadas aptitudes y habilidades básicas y genéricas para el puesto de trabajo; pruebas psicológicas, utilizadas para conocer la personalidad del candidato y finalmente la entrevista personal **(Eoi, 2015)**.

Debemos tener presente que el fin de la selección es encontrar personas adecuadas para el puesto y que estas sean eficientes.

Otro punto a considerar y es que debido a los cambios tan drásticos que están ocurriendo en la sociedad actualmente las empresas deben estar atentas a cumplir con las necesidades del consumidor y de la misma empresa, es por eso que el proceso de reclutamiento y selección no se debe tomarse a la ligera (**Eoi, 2015**).

Sin embargo, si no se hace correctamente el proceso de selección de personal y se contrata a un trabajador que no es apto para el puesto le puede causar a la empresa una baja productividad ya que de nada sirve desarrollar una filosofía de empresa si no tiene la estructura administrativa que la soporte (**Eoi, 2015**).

5.1.8 Inducción.

Proceso de inducción es el proceso por el cual se le brinda toda la información necesaria acerca de la empresa y las labores que debe desarrollar el personal recientemente contratado (**Procesos de Selección RH, 2015**).

Esta puede ser formal e informal, genérica o específica.

5.1.8.1 Etapas de la inducción.

a. Primera Etapa: Se proporciona información general acerca de la organización. El departamento de Recursos Humanos suele presentar temas que se relacionan con los empleados, como una visión panorámica de la empresa, hacen un repaso de las políticas, procedimientos y sueldos de la organización. Se presenta una lista donde se verifican si se le ha proporcionado toda la información sobre el trabajo al empleado (**Procesos de Selección RH, 2015**).

b. Segunda Etapa: En esta etapa el responsable es el supervisor inmediato del empleado. En algunos casos, el supervisor puede delegar esta tarea a algún empleado de antigüedad en el departamento. Las actividades que se cubren en esta etapa son los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y la presentación a los otros empleados para que conozcan (**Procesos de Selección RH, 2015**).

c. Tercera Etapa: Implica la evolución y el seguimiento, que están a cargo del departamento de recursos humanos junto con el supervisor inmediato. Durante la primera y segunda semana el supervisor trabaja con el nuevo empleado para aclarar algunas dudas que se le puedan presentar. Los profesionales de recursos humanos les ayudan a los supervisores a cerciorarse de que se efectuó esta tercera etapa tan importante (**Procesos de Selección RH, 2015**).

5.1.8.2 Tipos de inducción.

La Inducción Informal: Es la que se realiza por medio de la indagación empírica o fortuita del individuo o por los nuevos compañeros de trabajo, sin ningún tipo de organización (**Procesos de Selección RH, 2015**).

La Inducción Formal: Es aquella que se dicta por medio de los medios de comunicaciones oficiales de la organización y su personal asignado para tal fin.

Cabe agregar que la inducción también tiene otros tipos dentro de la formal como:

Escrita: Como folletos, instructivos, manuales, volantes, entre otros.

Audiovisual: Proyecciones y videos de bienvenida.

Directa: Por el personal calificado para la inducción.

Normas, Políticas y Procedimiento

Normas: Se refiere a las reglas o restricciones.

Políticas: Son los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan en forma explícita para facilitar la cobertura de los procedimientos **(Procesos de Selección RH, 2015)**.

5.1.9 Evaluación.

La evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH.

Dentro de la gestión del departamento de Recursos Humanos, es muy importante la tarea de evaluar el desempeño. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual.

Principios de la evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Entre estos principios podríamos destacar las siguientes:

- La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
- Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.

-
- Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño.
 - Requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores.
 - El papel del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.

5.1.10 Indicadores estratégicos e indicadores de gestión.

Para evaluar el desempeño debemos establecer una serie de indicadores que nos van a servir para analizar y medir factores como el rendimiento, la productividad o cualquier habilidad que definamos como importante en nuestra organización.

Los indicadores pueden ser de dos tipos:

a. Indicadores estratégicos

Las principales características de un indicador estratégico son:

- Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas de las empresas.
- Contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- Impactan de manera directa en las estrategias y áreas de enfoque de las organizaciones.

b. Indicadores de gestión

Se considera que un indicador es de gestión cuando:

- Mide el logro de los procesos y actividades y los avances conseguidos.
- Incluye datos sobre actividades y componentes

5.1.11 Ventajas de la evaluación del desempeño.

Son muchas las ventajas de una correcta evaluación del desempeño, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.

- a. **Mejora el Desempeño:** mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- b. **Políticas de Compensación:** la Evaluación del Desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante Evaluaciones de Desempeño
- c. **Profesional:** la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- d. **Imprecisión de la Información:** el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- e. **Errores en el Diseño de Puesto:** el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.

f. Desafíos Externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

g. Elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño

Todas las evaluaciones del desempeño deben tener unos elementos comunes:

h. Estándares de desempeño: la evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas.

i. Mediciones del desempeño: son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño.

Las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos:

- Los prejuicios personales.
- Efecto de acontecimientos recientes.
- Tendencia a la medición central.
- Efecto de halo o aureola.
- Interferencia de razones subconscientes.
- Métodos para reducir las distorsiones.

5.1.12 Método de evaluación basados en el desempeño durante el pasado

Tienen la ventaja de hablar sobre algo que ya ocurrió y que puede, hasta cierto punto, ser medido.

Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar.

Estos Métodos son:

- **Escalas de puntuación:** el evaluador debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado en una escala que vaya de bajo a alto.
- **Lista de verificación:** requiere que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desenvolvimiento del empleado y sus características, el evaluador suele ser el supervisor Inmediato.
- **Método de selección forzada:** obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra.
- **Método de registro de acontecimientos críticos:** requiere que el evaluador lleve una bitácora diaria, el evaluador consigna las acciones más destacadas que lleva a cabo el evaluado.
- **Escalas de calificación conductual:** utilizan el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos.
- **Método de verificación de campo:** un representante cualificado del personal participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada empleado. El representante del departamento de RRHH solicita información sobre el desempeño del empleado al supervisor inmediato.

-
- **Métodos de evaluación en grupos:** los enfoques de evaluación en grupos pueden dividirse en varios métodos que tienen en común la característica de que se basan en la comparación entre el desempeño del empleado y el de sus compañeros de trabajo.
 - **Método de categorización:** lleva al evaluador a colocar a sus empleados en una escala de mejor a peor.
 - **Método de distribución forzada:** se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones.
 - **Método de comparación por parejas:** el evaluador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo.

5.1.13 Métodos de evaluación basados en el desempeño a futuro.

Se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño.

Estos Métodos son:

- **Auto evaluaciones:** Llevar a los empleados a efectuar una auto evaluación puede constituir una técnica muy útil, cuando el objetivo es alentar el desarrollo individual.
- **Administración por objetivos:** Consiste en que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables.
- **Evaluaciones psicológicas:** Cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial es la evaluación del potencial del individuo y no su desempeño anterior.
- **Métodos de los centros de evaluación**

Son una forma estandarizada para la evaluación de los empleados que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores.

- Evaluación por parte de los superiores: es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados, en la cual el superior es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento (Imf-Formacion).
- **Autoevaluación:** es la evaluación en la que empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en éste proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos (Imf-Formacion).
- **Evaluación por parte de los iguales:** Este tipo de evaluación, es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento (Imf-Formacion).
- **Evaluación por parte de los subordinados:** Es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados (Imf-Formacion).
- **Evaluación por parte de los clientes:** es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos (Imf-Formacion).
- **Evaluación 360°:** éste método compendia todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados (Imf-Formacion).
- **Seguimiento informático:** éste método puede resultar rápido y aparentemente objetivo, ha puesto de manifiesto varios temas cruciales

relacionados con la gestión y utilización de los recursos humanos, concretamente en cuanto a la invasión del derecho a la intimidad del empleado (Imf-Formacion).

Capacitación.

La capacitación es un proceso porque está compuesto de una secuencia de actividades interrelacionadas para llegar hacia un objetivo, este proceso consta de tres grandes fases que son: diagnóstico, ejecución y evaluación (**Psicología y Empresa**).

Diagnostico

Para iniciar un programa de capacitación primero es necesario realizar un diagnóstico de la situación, mediante la evaluación de las necesidades de capacitación que requiere la organización (**Psicología y Empresa**).

Este diagnóstico se elabora formulando algunas preguntas claves, tales como:

- ¿Qué? Que temas se requieren para mejorar el desempeño de los trabajadores.
- ¿Cómo? Como se han de ejecutar las capacitaciones.
- ¿Cuándo? Cuando se deben desarrollar las capacitaciones.
- ¿Dónde? Donde se ejecutarán, en la empresa o en el exterior.
- ¿Para quién? Para quien estará dirigido la capacitación
- ¿Con que? Con que presupuesto y medios se cuentan para la capacitación.
- ¿Con quién? Con quien contamos para instructores o capacitadores.

Asimismo, es necesario determinar los siguientes factores:

- **La organización:** Analizar si la organización está fallando en cumplir con las metas y objetivos, cuáles son las principales fallas o debilidades, en qué áreas hay menor rendimiento, de ser así determinar si los resultados se

deben a deficiencias de conocimientos, actitudes o habilidades, asimismo determinar de cuanto presupuesto se dispone para la capacitación, en que horarios hay disponibilidad para entrenar al personal, si se cuenta con los medios e infraestructura para la capacitación, si existen instructores o capacitadores disponibles dentro de la organización, etc. (Psicología y Empresa).

- **Las tareas y actividades o procesos productivos:** Se analiza cómo se vienen desarrollando las tareas, como operan las maquinas, como se viene atendiendo a los clientes, cuáles son las principales fallas, donde hay más errores de producción de despacho o atención al cliente, donde hay más pérdidas o errores, etc. En función a ello determinar qué clase de tareas necesitan realizarse y que contenidos deben tener las capacitaciones para generar las conductas requeridas (Psicología y Empresa).
- **Los trabajadores:** Se analiza el rendimiento o desempeño de los trabajadores, su motivación, sus opiniones y sugerencias y de acuerdo a ello se determina quienes o en que procesos o áreas requieren capacitación. Asimismo, considerar si existe en la actualidad personal calificado o se prevé escasez de habilidades particulares en el futuro. Que personas en particular o que áreas en general necesitan capacitación y en qué temas específicos (Psicología y Empresa).

Detección de las necesidades de capacitación

Las necesidades de capacitación surgen por influencia de factores exógenos o internos.

-
- **Por factores del entorno:** El medio en que opera una empresa nunca es estático, todo lo contrario es altamente dinámico y cambiante, cambian los gustos de los consumidores, lo que implica cambios en el diseño de los productos o los servicios; cambia la tecnología lo que implica cambios en los procesos de trabajo y en la operación de las maquinas, cambian de estrategias de los competidores, lo que implica efectuar cambios en las estrategias y operaciones de la empresa, los clientes imponen condiciones en los precios, lo cual afecta en la mejora en los procesos de producción o prestación de servicios, etc (Psicología y Empresa).

Todos estos factores a la larga conducen a la necesidad de efectuar capacitación del personal, lo cual es una fuente para detectar las necesidades de capacitación.

- **Por factores internos:** Las personas dentro de las organizaciones no permanecen todo el tiempo: ingresan, renuncian, cesan, ascienden o rotan lo que origina cambios de personal en los puestos y la necesidad de desempeñar nuevas funciones por tanto se requiere de nuevos conocimientos y competencias por otra parte la dirección de la empresa decide mejoras en el producto lo que implica modificar los procesos de trabajo y en el manejo de las maquinas, los ingenieros deciden cambiar hacia una tecnología más moderna, por tanto el personal requiere nuevos conocimientos para operar dichas maquinas, asimismo durante la evaluación del desempeño se detecta que el personal no rinde de acuerdo los estándares o en el análisis de puestos se detecta que se requieren una tareas adicionales, lo que a su vez implica otras destrezas y habilidades, etc. Estas variaciones generan necesidades que el especialista

deberá prever y planificar para considerarlos en la capacitación y entrenamiento del personal de la empresa (Psicología y Empresa).

Las necesidades de capacitación interna se pueden detectar adicionalmente en las siguientes actividades:

En la evaluación del desempeño: En esta etapa se detecta al personal que tiene desempeño por debajo de los estándares establecidos.

En el análisis de puestos: Al analizar las tareas y efectuar la especificación de puestos se detectan cuáles son las competencias requeridas.

En la evaluación de puestos: Cuando se analizan los factores, la complejidad y las exigencias del puesto.

En la selección de Personal: Al hacer la selección de personal se puede observar las limitaciones de los candidatos o los conocimientos adicionales que requieren antes de su asignación al puesto.

Durante la rotación de puestos, las promociones o ascensos del personal se detectan que conocimientos tienen y de que adolecen.

Información estadística extraída de encuestas o cuestionarios donde los empleados expresan los temas en los que desean ser capacitados (**Psicología y Empresa**).

Algunas de las técnicas utilizadas con más éxito para obtener información sobre las necesidades de capacitación son las siguientes: entrevista individual o grupal a los trabajadores, aplicación de cuestionarios, aplicación de evaluaciones o pruebas, opiniones de consultores externos, evaluación de cursos, crecimiento de la organización, entre otros (**Psicología y Empresa**).

Ejecución.

El segundo proceso importante de la capacitación es la ejecución. Al respecto existen diversos métodos para impartir la capacitación, tanto dentro como fuera del área de trabajo, los principales métodos pueden ser: conferencias, estudio de casos, la representación de papeles, la simulación, la instrucción programada, el aprendizaje, la capacitación de iniciación, la rotación en distintos puestos y otros **(Psicología y Empresa)**.

Para la ejecución de un programa de capacitación es importante definir los cursos, los temarios y los destinatarios, y dentro de cada curso se debe considerar lo siguiente:

Título, objetivos, destinatarios, requisitos de los participantes, los principios del aprendizaje y las estrategias de enseñanza y los métodos de capacitación, el contenido temático, la modalidad y la duración, el cuerpo de expositores y la forma de evaluación.

5.1.14 Principios pedagógicos de aprendizaje.

Los principios de aprendizaje llamados también principios pedagógicos constituyen las guías de los procesos por lo que las personas aprenden de manera más efectiva **(Psicología y Empresa)**.

Mientras más se utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva. Estos principios son participación, repetición, relevancia, transferencia y retroalimentación **(Psicología y Empresa)**.

Participación: Las clases o exposiciones deben hacer participar a los alumnos a fin de aportar ideas, experiencias y opiniones.

Repetición: Es necesario repetir y remarcar los aspectos más importantes de las clases y del curso (**Psicología y Empresa**).

Relevancia: Es importante abordar y desarrollar temas que realmente interesan a los participantes y a los intereses de la organización (**Psicología y Empresa**).

Transferencia: Los participantes al concluir su aprendizaje deben estar en condiciones de transferir sus conocimientos teóricos a su realidad específica y a otros compañeros de trabajo (**Psicología y Empresa**).

Retroalimentación: Las clases deben ser evaluadas y los resultados de la evaluación deben permitir retroalimentar el aprendizaje que van logrando y corregir el método o la didáctica si no se están alcanzando los objetivos de aprendizaje; asimismo deben evaluarse los impactos que causan en el trabajo para establecer mejoras en el curso (**Psicología y Empresa**).

Por otra parte, es necesario que los instructores tengan en cuenta las siguientes estrategias de enseñanza; utilizar el refuerzo positivo, eliminar amenazas y castigos, ser flexibles, hacer que los participantes establezcan metas personales, hacer de la instrucción algo interesante y eliminar los obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje (**Psicología y Empresa**).

Evaluación.

La tercera fase del proceso de capacitación implica evaluar la capacitación en términos de algún criterio derivados de la primera fase (evaluación de necesidades). La capacitación no debe ser evaluada solo en términos de cambios en materia de conocimientos, habilidades y actitudes; también y por sobre todas las cosas debe medirse el éxito en materia de incremento en los niveles de

productividad y calidad laboral. Una vez que los conceptos aprendidos fueron puestos en práctica y la medición de los avances reflejan resultados positivos, podemos determinar qué tan efectiva fue la capacitación impartida. Cuando un curso no tuvo el impacto esperado, puede deberse a que este no fue bien canalizado o no se detectaron adecuadamente las necesidades de capacitación (**Psicología y Empresa**).

Si la capacitación fue efectiva, se podrá observar:

- Cambio de conducta en el personal.
- Impacto positivo en la productividad de la empresa.
- Mejoría en el desempeño después de la capacitación.

Existen otros programas de capacitación que es importante incluir dentro de los planes de desarrollo de los empleados (**Psicología y Empresa**).

Desvinculación

La desvinculación laboral es el proceso mediante el cual se procede a despedir o finalizar el contrato, ya sea de una o más personas que cumplen alguna labor dentro de una organización (**Talento Humano**).

Aspectos a tener en cuenta Para realizar un despido se deben tener claro ciertos aspectos como: No retardar el anuncio de la desvinculación.

- Hacerlo en forma planificada, justificada y personalizada
- Es importante otorgar un período de preaviso, esto disminuirá el impacto emocional por un lado y por otro le dará tiempo de comenzar su etapa de reinsertión laboral.

Aspectos a tener en cuenta:

- Notificación del despido

-
- Elaboración de criterios de despido
 - Comunicación con el empleado
 - Mantenimiento de seguridad laboral y anímica con quienes aún están insertos en la empresa.

Formas de desvinculación exitosa

- Según José Luis Boyoli, abogado especializado en derecho laboral, son dos las formas más recomendables de lograr un “proceso de desvinculación laboral exitoso; la primera de ellas altamente recomendable es la renuncia, que ésta se formalice por escrito, que el trabajador firme un escrito y la segunda es mediante un proceso de negociación” (**Gtalento Humano**).

Despedir a un empleado supone una serie de lineamientos jurídicos y de organización que se deben tener en permanente consideración a fin de evitar repercusiones negativas, llámese pérdidas económicas, afecciones en el clima laboral de la empresa o incluso una demanda derivada de una inconformidad del trabajador despedido (**Gtalento Humano**).

Por esta razón, cuando un patrón desea terminar una relación laboral con algún empleado, debe de manejarlo bajo el concepto “finalización de la relación de trabajo por mutuo acuerdo” (**Gtalento Humano**).

Es importante que se acerque el empleado en una forma educada, inspire un ambiente de negociación y se refiera a este asunto “con una terminología menos agresiva como: proceso de desvinculación” y evite la hostilidad (**Gtalento Humano**).

5.1.15 Descripción de la herramienta metodológica.

Enfoque de la investigación

Para llevar a cabo la implementación del área de Talento Humano el proyecto se basará en la técnica de investigación de I+D+I, y los colaboradores son nuestros principales participantes quienes nos facilitaran la información necesaria para ejecutar nuestra investigación.

Método utilizado

El método a ser utilizado el presente proyecto es el Inductivo el cual consiste en recolección de datos desde lo particular a lo general y este tiene como objetivo generar nuevos conocimientos es decir investigar todos los puntos necesarios que nos ayuden a crear el área en forma positiva.

Tipo de investigación

El proyecto está direccionado en dos tipos de investigación que son de campo basado en la realidad, investigación descriptiva que nos permitirá conocer las situaciones exactas de las actividades organizacionales y del personal, así como también la e investigación documental.

En la investigación de campo se llegó a evidenciar problemas con los colaboradores quienes no están direccionados por la carencia del área del departamento de talento humano.

En la investigación descriptiva se registró todos los problemas existentes en lo que respecta el talento humano, los mismos que se han planteado en el árbol de objetivos del presente trabajo.

En la investigación documental se basa en la información de documentos históricos de la empresa de los cuales serán cotejados y poder analizar la propuesta.

Técnica utilizada

Para evidenciar la situación actual y llevar a cabo el mejoramiento de los problemas existentes se utilizará una encuesta con diez preguntas cerradas con opciones a elegir de SI y NO, con el propósito de verificar la importancia de implementar el área de Talento Humano.

Población y Muestra

Se cuenta con una población de 100 colaboradores, quienes son los principales gestores en nuestra propuesta.

5.1.16 Modelo de la Encuesta.

5.1.16.1 Encuesta.

Buenos días/Buenas tardes, la presente encuesta tiene como objetivo conocer la importancia de implementar el área de talento humano en el G.C.P.S.P Ayalock Cia. Ltda., se le pide responder con absoluta sinceridad ya que esto nos permitirá obtener datos relevantes sobre la investigación, se le agradece por su colaboración.

INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione de unas alternativas marcando con una X considerando su mejor opción.

Género: M..... F.....

Edad:

1. ¿Considera un aporte importante la creación del área de talento humano dentro de la organización?

SI NO.....

2. ¿Cuál de estos factores cree que sería de importancia si se llegase a crear el área del departamento humano?

a) Mejora continua en el área

b) Conocer las necesidades de los colaboradores

3. ¿Conoce usted las funciones del área de talento humano?

SI NO.....

4. ¿Al momento de su entrevista le realizaron algún test de personalidad y de conocimiento general?

SI NO.....

5. ¿Al momento de su contratación recibió una previa inducción para el desenvolvimiento de sus funciones?

SI NO.....

6. ¿Le gustaría recibir capacitaciones permanentemente?

SI NO.....

7. ¿Considera usted importante que se realice una evaluación del desempeño laboral periódicamente?

SI NO.....

8. ¿Cada que tiempo cree usted que debe ser evaluado?

Bimensual Semestral Anual

9. ¿Conoce usted quien se encarga de la administración de talento humano en la empresa?

Gerente Otros

10. ¿Considera que es importante que la empresa conozca sus inquietudes y necesidades?

SI NO.....

5.1.17 Recolección de la información

Una vez realizadas las encuestas se verifico la información requerida y se procede a realizar la tabulación de las preguntas, a su vez dar paso al análisis de cada pregunta.

5.1.18 Tabulación y Análisis

Pregunta N° 1

Tabla 9 ¿Considera un aporte importante la creación del área de talento humano dentro de la organización?

Variable estadística	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100%
No	0	0%
Total	100	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*



Figura 5. Creacion del área de talento humano

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

Análisis:

De acuerdo con las encuestas realizadas a los trabajadores el 100% manifiesta que sería de gran importancia que exista la creación del área de Talento Humano en la empresa, siendo este un aporte de vital importancia para los colaboradores.

Pregunta N° 2

Tabla 10 ¿Cuál de estos factores cree que sería de importancia si se llegase a crear el área del departamento humano?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
estadística		
Mejora Continua	10	10%
Conocer	90	90%
necesidades		
Total	100	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

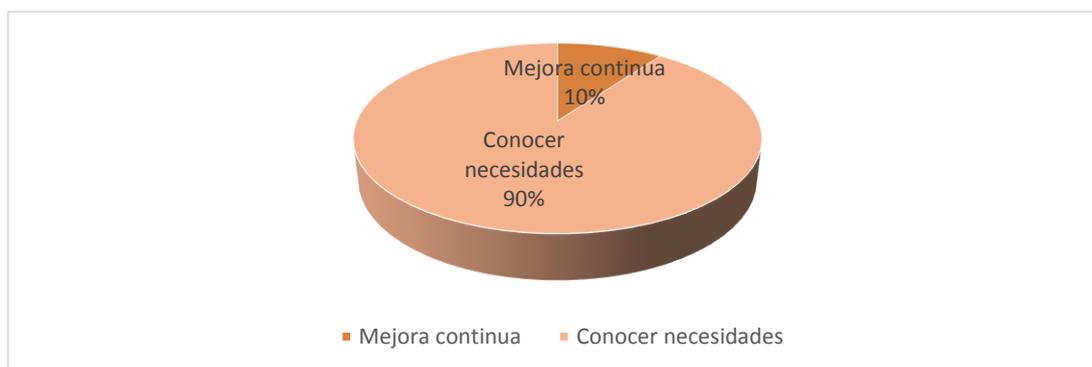


Figura 6. Factor de importancia en departamento humano

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

Análisis:

El 90% de los colaboradores encuestados menciona que como prioridad los altos directivos sepan conocer las necesidades que el personal operativo posee, mientras que el 10% manifiesta que se debería realizar una mejora continua.

Pregunta N° 3

Tabla 11 ¿Conoce usted las funciones del área de talento humano?

Variable estadística	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	10%
No	90	90%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

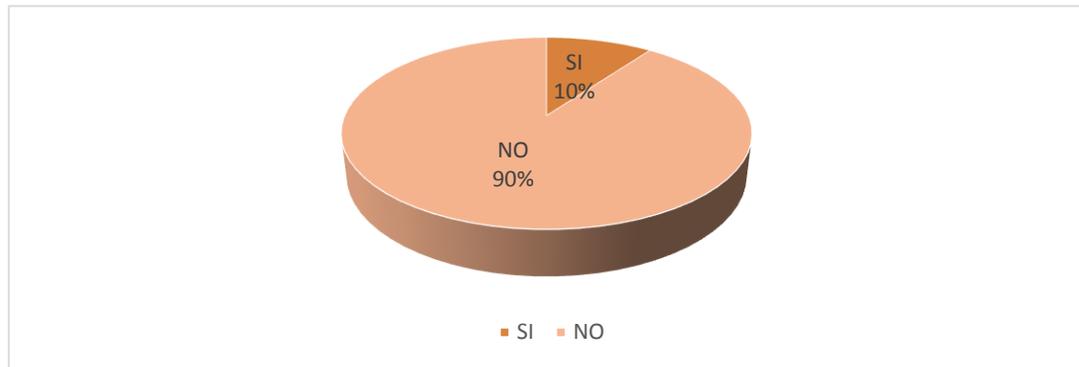


Figura 7. Conoce usted las funciones del área de talento humano
Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

Análisis:

El 90% de los colaboradores señala el desconocimiento de las funciones del área de talento humano y mientras que el 10% señala que si conoce de las funciones de este departamento.

Pregunta N° 4

Tabla 12 ¿Al momento de su entrevista le realizaron algún test de personalidad y de conocimiento general?

Variable estadística	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	20%
No	80	80%
Total	100	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

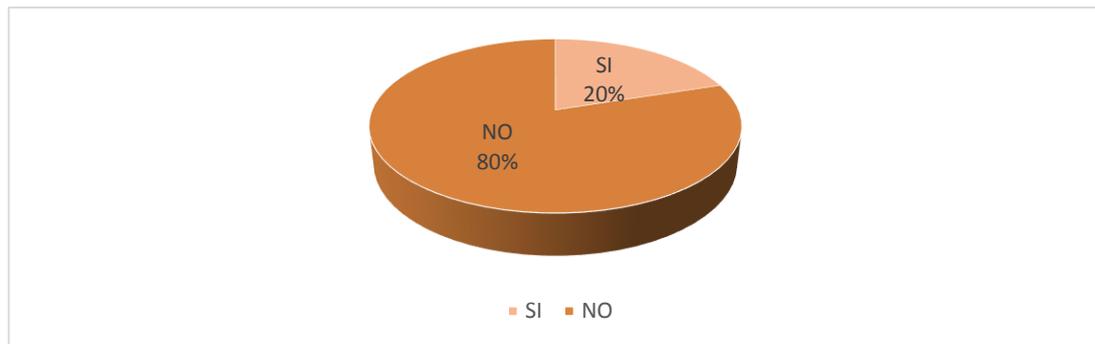


Figura 8. Aplicación de test de personalidad y conocimiento general
*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

Análisis:

El 80% de los trabajadores menciona que no se les fue realizado ningún test de personalidad y de conocimiento general mientras que el 20% de personas señala que si les realizaron el test de personalidad y de conocimiento general al momento de su ingreso.

Pregunta N° 5

Tabla 13 *¿Al momento de su contratación recibió una previa inducción para el desenvolvimiento de sus funciones?*

Variable estadística	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	60%
No	40	40%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno



Figura 9. *Previa Inducción al momento de su contrato*
Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

Análisis:

El 60% de las encuestas arroja la información que el personal si ha recibido una inducción básica, mientras que el 40% menciona que no ha recibido ningún tipo de inducción previo a su ingreso a la empresa.

Pregunta N° 6

Tabla 14 ¿Le gustaría recibir capacitaciones permanentemente?

Variable estadística	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100%
No	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

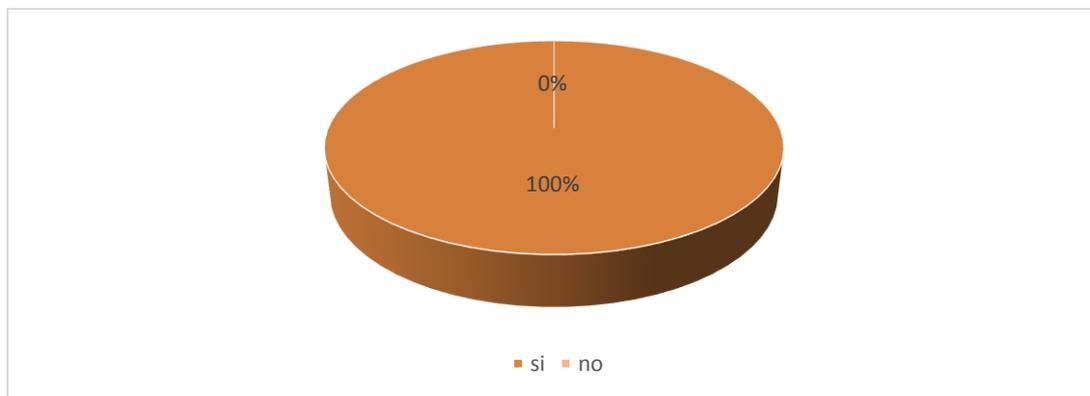


Figura 10. Porcentaje de aceptación de capacitaciones

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Análisis:

El 100% del personal encuestado señala que sería motivante recibir capacitaciones permanentemente ya que cultiva en ellos un símbolo de aprendizaje empresarial.

Pregunta N° 7

Tabla 15 ¿Considera usted importante que se realice una evaluación del desempeño laboral periódicamente?

Variable estadística	Frecuencia	Porcentaje
Si	90	90%
No	10	10%
Total	10	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

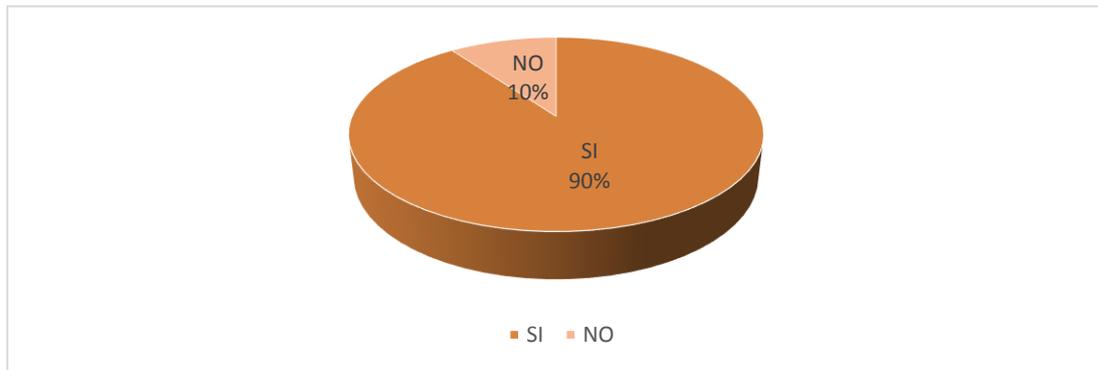


Figura 11. La importancia de una previa evaluación
*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

Análisis:

El 90% del personal encuestado señala que es muy importante que se realice evaluaciones periódicamente al personal, con esto se evidencia el desempeño en su área laboral y el 10% restante menciona que no es importante mantener evaluaciones periódicamente.

Pregunta N° 8

Tabla 16 ¿Cada que tiempo cree usted que debe ser evaluado?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Bimensual	30	30%
Semestral	50	50%
Anual	20	20%
Total	100	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

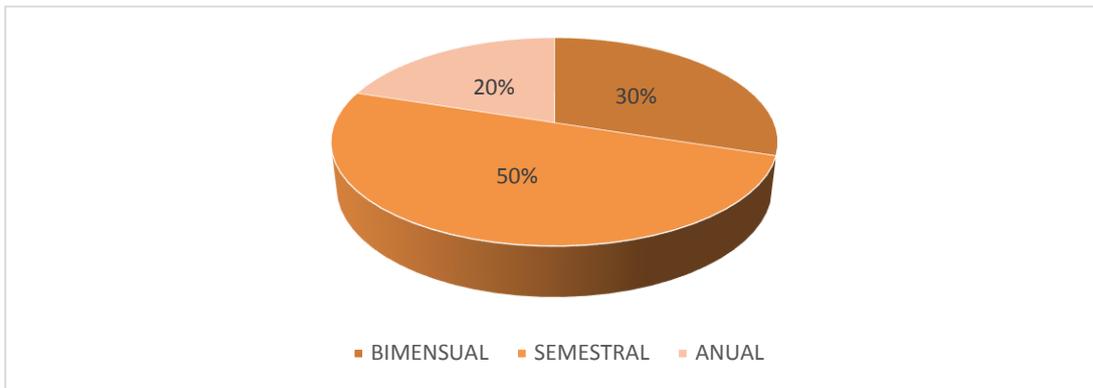


Figura 12. Tiempo adecuado para una evaluación

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

Análisis:

El 30% del personal encuestado cree que las evaluaciones de desempeño deberían ser bimensuales, el 20% del personal señala que las evaluaciones de desempeño deben ser semestrales y mientras que el 20% señala que se realicen las evaluaciones anualmente.

Pregunta N° 9

Tabla 17 ¿Conoce usted quien se encarga de la administración de talento humano en la empresa?

Variable estadística	Frecuencia	Porcentaje
Gerente	30	30%
Otros	70	70%
Total	100	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

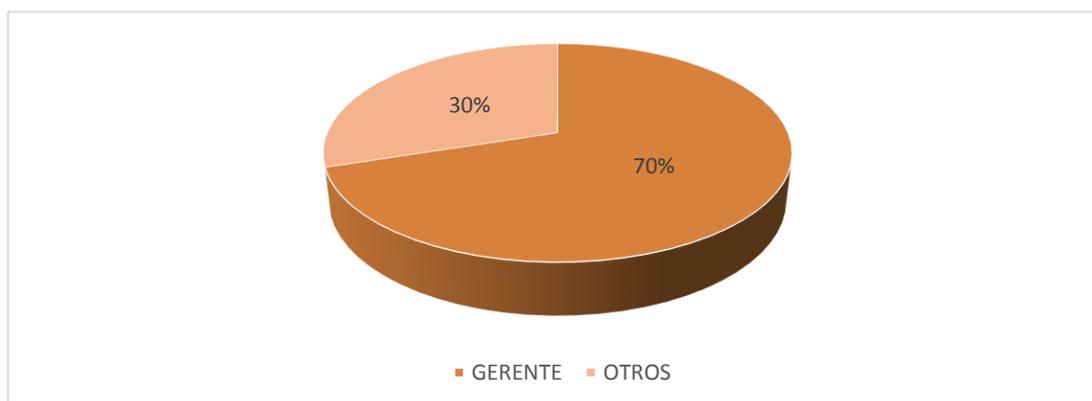


Figura 13. Administración de talento humano sus integrantes

*Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

Análisis:

Se ha podido evidenciar que el 30% de las personas encuestadas señala que el 30% conoce quien se encarga de administrar el talento humano y el 70% señala que son otros quienes se encargan del área de talento humano.

Pregunta N° 10

Tabla 18 ¿Considera que es importante que la empresa conozca sus inquietudes y necesidades?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	100	100%
No	0	0%
Total	100	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

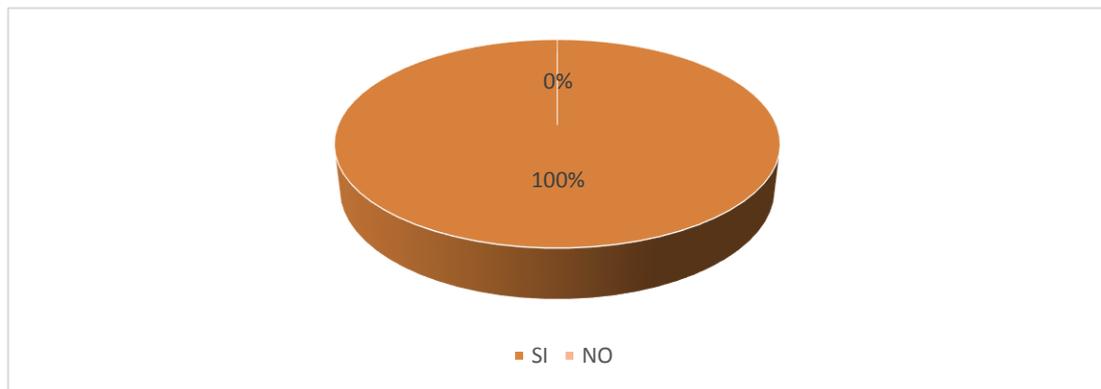


Figura 14. importancia de conocer inquietudes y necesidades
Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Empresa Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

Análisis:

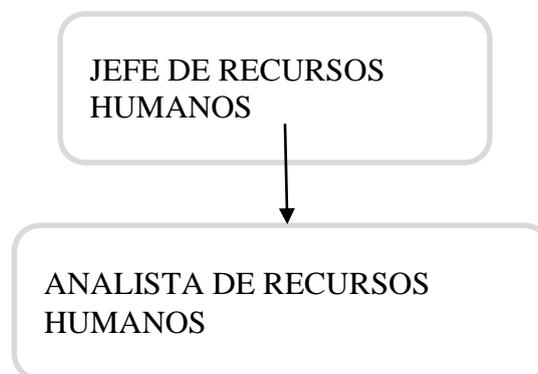
El 100% del personal encuestado señala que es de vital importancia que la empresa detecte y determine necesidades del personal, ya que se conocerá las inquietudes de los colaboradores y dar solución a sus inconvenientes.

IMPLEMENTACIÓN DEL AREA DE TALENTO HUMANO



*Figura 15. Logotipo de Ayalock
Fuente: Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

Estructura del departamento de Talento Humano



*Figura 16. Estructura del Departamento de Talento Humano
Fuente: Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno*

5.2 Levantamientos de perfiles

PERFIL DE PUESTO

Tabla 19 Perfil de puesto del jefe de talento humano

Puesto:	Jefe de Talento Humano
Área:	Administrativa
Reporta a:	Gerente General
Descripción general del cargo	Dirige, ejecuta, controla y evalúa los procesos propios del departamento de acuerdo a la normativa vigente y políticas empresariales.
Estudios:	Titulado en las especialidades de psicología industrial, administración en gestión de talento humano.
Experiencia:	Experiencia en la Gestión de Talento Humano, de preferencia en el sector de seguridad y vigilancia fija. Tiempo: 2 años
Conocimientos:	-Manejo de Recursos Humanos -Conocer de leyes y reglamentos. -Manejo de plataformas afines al cargo.
Competencias	Liderazgo. -Capacidad de utilizar métodos para guiar a los individuos o grupos del trabajo hacia el logro de un objetivo. Planificación. - Capacidad de realizar procedimientos y estos sean aplicados con ideas que permitan de cumplimiento de los resultados esperados. Manejo de Talento Humano. - Capacidad de dirigir al personal brindando constante retroalimentación para garantizar el desempeño adecuado. Responsabilidad. - Capacidad de demostrar aptitudes profesionales básicas para ser competitivo dentro de la organización. Solución de problemas. - Capacidad de encontrar soluciones apropiadas para la situación, mantener la armonía laboral. Integridad: Capacidad para mantenerse dentro de una organización y realizar actividades o participar en ellos. Comunicación Verbal. - Capacidad para expresarse claramente y de forma convincente con el fin de que la otra persona asuma nuestros argumentos como propios. Compromiso. - Capacidad de dar valor a su esfuerzo dentro de la empresa. Meticulosidad. - Capacidad de identificar vulnerabilidades desde la situación mínima a una situación mayor. Sociabilidad. - Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas. Abierto y participativo. Asunción de riesgos. - Capacidad de emprender acciones de forma deliberada con el fin de evitar problemas mayores.
Funciones:	Desarrollo del talento humano: Incrementar las competencias laborales del personal, por medio de la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección, inducción, evaluación de desempeño, capacitación, desvinculación, en conjunto con los responsables de las diferentes áreas, identificando las competencias y conductas requeridas para desempeñar los puestos existentes en la empresa. Relaciones Laborales: Obtener y aplicar información actualizada sobre leyes y reglamentos. Controlar las recomendaciones brindadas por los organismos de control. Planificación de gestión: Planificar, dirigir y controlar los procesos vinculados al área. Aplicar correctivos a los procesos.

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

PERFIL DE PUESTO

Tabla 20 Perfil de puesto del analista de talento humano

Puesto:	Analista de Talento Humano
Área:	Administrativa
Reporta a:	Jefe de Talento Humano
Descripción general del cargo	Soporte para el departamento de Talento Humano para dar cumplimiento a los procesos establecidos de Reclutamiento, Selección, Inducción, Capacitación, Evaluación y Desvinculación.
Estudios:	Tecnólogos en Administración de Recursos Humanos.
Experiencia:	Experiencia en la Gestión de Talento Humano, de preferencia en el sector de seguridad y vigilancia fija. Tiempo: 1 año
Conocimientos:	-Manejo de Recursos Humanos -Conocer de leyes y reglamentos. -Amplios conocimientos de Microsoft office.
Competencias	Trabajo en equipo: Capacidad que permite que el equipo de trabajo se comprometa con los objetivos planteados. Supervisión y control de documentación: Capacidad para clasificar la información necesaria para la gestión del Talento Humano. Integridad: Capacidad para mantenerse dentro de una organización y realizar actividades o participar en ellos. Independencia. - Capacidad de actuar y tomar sabias decisiones. Asunción de riesgos. - Capacidad de emprender acciones de forma deliberada con el fin de evitar problemas mayores. Responsabilidad. - Capacidad de demostrar aptitudes profesionales básicas para ser competitivo dentro de la organización Sociabilidad. - Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas. Abierto y participativo. Atención al cliente interno. - Capacidad de asumir compromisos frente a los requerimientos de los colaboradores dando soluciones idóneas.
Funciones:	Gestión del Desempeño: Evaluar y proponer estrategias de mejora continua de acuerdo a los objetivos para el área de Talento Humano. Garantizar la ejecución de la Inducción al personal. Recepción de documentación: Verificar el cumplimiento de la entrega de la documentación requerida para el ingreso y desvinculación del personal. Revisar y mantener al día el estado del archivo físico y digital de expedientes del personal. Analizar el estado de la situación laboral del personal. Nómina y liquidaciones: Realizar entrevistas formales a los candidatos. Controlar los archivos físicos y digitales de la nómina del personal. Control de vacaciones del personal. Elaborar la ficha del candidato. Elaboración de contratos y finiquitos.

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Levantamiento de procesos del departamento de talento humano

reclutamiento y selección de personal

Objetivo: Captar candidatos que se encuentren capacitados para cubrir las vacantes existentes dentro de la empresa, usando métodos de selección a través del internet o anuncios publicitarios.

Alcance: Dirigido a todo el personal

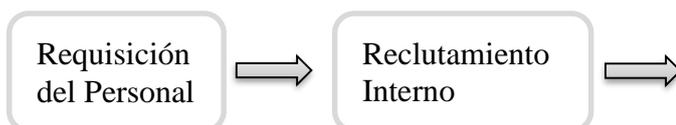
Descripción del Proceso de reclutamiento y selección de personal

Reclutamiento

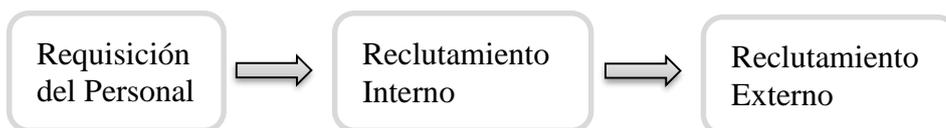
Requisición del
Personal

La requisición del personal será entregada previamente por el departamento operativo en el cual llenará un formato en el que se evidenciará la necesidad del área para cubrir la vacante, el formato deberá estar firmado con esfero de color azul y el sello de la empresa.

La requisición se la solicita de acuerdo a los cambios solicitados por los administradores de los puestos de servicios y/o desvinculación del personal, así como la apertura de nuevos puestos de clientes, tomando en cuenta que en el giro del negocio generalmente existe la posibilidad de que se realicen cambios constantes tanto internos como externos. (ANEXO 1).



Para el reclutamiento interno el departamento de Talento Humano pedirá la colaboración a de los señores supervisores que informen al personal operativo a través de llamadas vía Motorola que existe una vacante indicando los parámetros requeridos de manera que nos permita optimizar tiempo y recursos.



De no contar de manera exitosa con el reclutamiento interno de personal solicitado, se procederá a poner en consideración las vacantes a través de redes sociales o anuncios publicitarios en el comercio.

Para llevar a cabo la requisición de personal es indispensable contar con una base de datos física y digital del cual se mantendrá los datos más relevantes de los aspirantes que hayan dejado la respectiva hoja de vida y los documentos habilitantes esto facilitará la selección de/ los candidatos de manera exitosa. (ANEXO 2).

Se llama base de datos física ya que se cuenta con las hojas de vida y los documentos habilitantes de los candidatos, y la base digital nos ayuda a direccionarnos con facilidad y encontrar el candidato requerido.



Los candidatos deberán llenar una hoja de datos el cual constan la información general y experiencia laboral. (ANEXO 3).

Los aspirantes dejarán los documentos habilitantes para su respectiva revisión, en caso de ser tomados en tomados en cuenta se les llamará para la entrevista con el Jefe del departamento de Talento Humano.

En caso de que no sea tomado en cuenta el aspirante, las hojas de vida pasaran a ser obsoletas.

Selección

Revisión de documentos y referencias laborales/ personales.

El personal que vaya a prestar sus servicios en la empresa de seguridad deberá cumplir con los siguientes parámetros:

- Ser mayor de 18 años
- Haber terminado la educación secundaria – general
- Tener mínimo un año de experiencia en el cargo a ocuparse.
- No poseer antecedentes penales.
- Poseer conocimientos de atención y trato al cliente.

Los requisitos que deberá cumplir al momento de la revisión de documentos son los siguientes:

- Hoja de datos de la empresa
- Currículo Vitae
- Copia de cedula y papeleta de votación
- Certificado de no poseer antecedentes penales
- Título de Bachiller/ Certificación de estudios
- Cursos realizados

-
- Mecanizado del IESS y/o historia laboral
 - Certificados de trabajo
 - Certificados de honorabilidad
 - Planilla de Servicios Básicos actualizada
 - Referencia del domicilio impreso de google maps

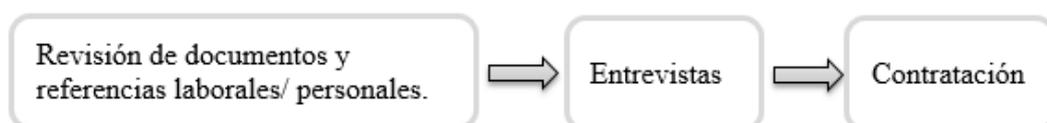
Las referencias de los candidatos se las verificará primero a través de una base de datos del personal negativo, el mismo que es proporcionado por la cámara de la seguridad privada el cual mantiene un listado general de malos elementos.

Posterior a la revisión de este filtro se realizará la verificación de las referencias laborales y personales las cuales darán credibilidad del candidato.



Luego de que el candidato haya pasado por la revisión de documentos y cumpla con los requisitos solicitados, será llamado a una entrevista con el Jefe de Talento Humano.

Al momento de ser entrevistado se le hará llenar el formato de entrevista.(ANEXO 4), a su vez se le realizarán preguntas básicas y necesarias que nos permitirá identificar su estado de ánimo, forma de expresarse, forma de escribir y principalmente la actitud de servir a la empresa.



La contratación del aspirante se realizará una vez que haya finalizado con éxito la entrevista y el cumplimiento de los requisitos obligatorios solicitados por la empresa.

Se ingresa al nuevo colaborador al Iess y se elabora el contrato de trabajo conforme lo determinan las leyes, cabe mencionar que en el contrato de trabajo determinado dentro del giro del negocio existe un periodo de prueba por el lapso de noventa días, en el cual tanto el trabajador como el empleador podrán tomar la decisión de continuar o desvincularse de la empresa.

Inducción

Objetivo: Mantener al nuevo colaborador ofreciéndole información de primera sobre las normas, políticas, consignas generales y específicas aplicadas en la empresa.

Alcance: Dirigido a todo el personal

Descripción del proceso de inducción

Importancia: Realizar una inducción clara y concisa al personal nuevo es de vital importancia ya que se familiarizará y se sentirá empoderado con la empresa y las funciones que va a realizar dentro de su puesto de trabajo.

Inducción

Una vez que el nuevo colaborador esté listo para ir al puesto de trabajo el señor supervisor realizará la presentación del equipo de trabajo que conforma la empresa al nuevo integrante de la empresa, adicional el supervisor brindará una breve reseña de la empresa las normas establecidas, políticas empresariales de las cuales se describen a continuación:

-
- Jornadas Laborables
 - Sanción monetaria por incumplimiento de consignas
 - Sanción monetaria por faltas injustificadas
 - Permisos médicos
 - Valores de multas por reportes, cambios de turnos sin autorización
 - Reconocimiento por su buen desempeño

En el puesto de trabajo se le indicará las consignas generales y específicas establecidas.

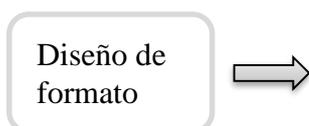
Como respaldo firmará un documento de constancia en el que se puede evidenciar la inducción que fue impartida. (ANEXO 5)

Evaluación de Desempeño

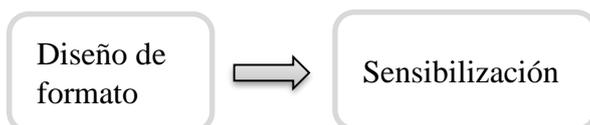
Objetivo: Buscar de manera objetiva el rendimiento del personal de manera continua y dar un pleno seguimiento al cumplimiento de los objetivos de manera individual y colectiva que estén alineadas con los objetivos empresariales.

Dirigido: A todo el personal

Descripción del Proceso de Evaluación de desempeño

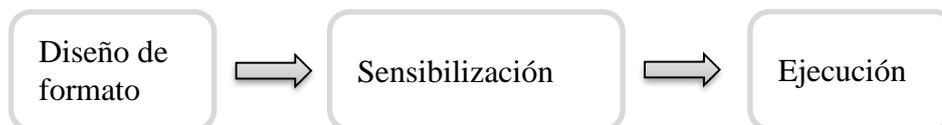


Estructurar el formato de evaluación de desempeño que se va hacer aplicado a los colaboradores. (ANEXO 6)



Se da a conocer a los encargados de las diferentes áreas que serán los responsables de aplicar la evaluación de desempeño a los colaboradores, así como también capacitarles en cómo realizar la evaluación de desempeño.

Se da a conocer a todo el personal de la aplicación de la evaluación de desempeño y que esta es realizada para determinar el nivel de rendimiento individual de cada uno de los colaboradores.



La evaluación de desempeño será ejecutada de forma anual cada mes de diciembre.

Generalidades de la evaluación de desempeño:

La evaluación va hacer un instrumento para alimentar el plan de capacitación.

Herramienta para detectar potenciales candidatos para futuros procesos de sucesión.

Con la evaluación de desempeño se determinará el mejor trabajador del año al que se le reconocerá con un incentivo económico representativo.

Tratar de realizar un plan carrera.

Políticas de la evaluación de desempeño:

Será realizada de forma anual

Al nuevo colaborador se realizará dentro de los 75 días del periodo de prueba.

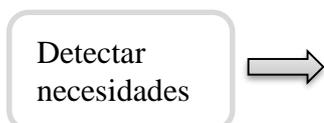
La puntuación mínima será 7/10, la persona que tenga una calificación menor a la establecida se le realizará retroalimentación, reforzar conocimientos.

Capacitación

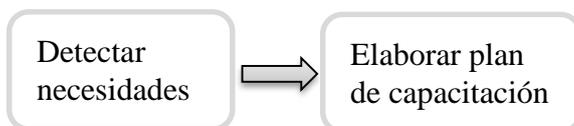
Objetivo: En este proceso se enfocará en buscar el mejoramiento de aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades del personal dentro de las áreas de trabajo, con el fin de incrementar la productividad en los colaboradores, este proceso será diseñado de forma anual.

Dirigido: A todo el personal

Descripción del Proceso de Capacitación

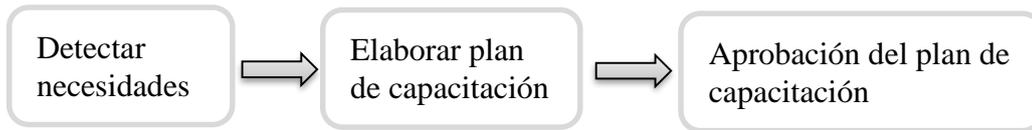


Después de haber evaluado al colaborador mediante la prueba oral de conocimientos, se evidenciará toda situación de debilidades y fortalezas que según implique de acuerdo al puesto de trabajo.

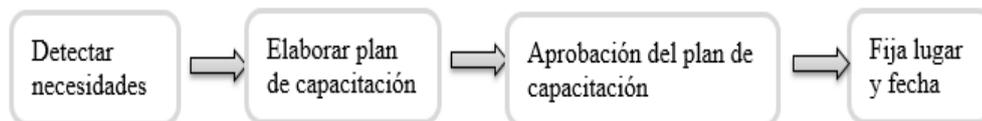


Se contacta con los responsables de todas las áreas para proceder a elaborar el plan de capacitación de acuerdo a las necesidades detectadas considerando los puntos críticos, entre los temas de evaluación que se podrían dictar son:

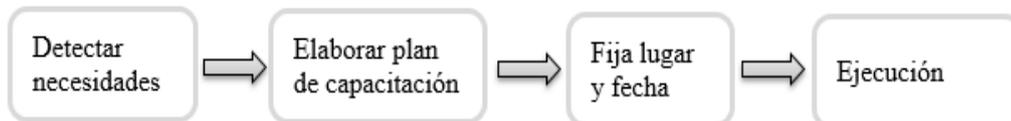
- Difusión de Políticas, Objetivos, Reglamentos de la organización
 - Consignas generales y específicas.
- Fomento de las relaciones humanas:
 - Atención al cliente
 - Concientización sobre consumo de alcohol y drogas
 - Planificación y economía familiar
 - Reproducción, paternidad responsable
 - Varios temas eventuales y requeridos por los diferentes departamentos de la organización



Se da a conocer al Sr. Gerente en plan de capacitación, así como también los costos que este genere, una vez que haya aprobado se da paso a la ejecución de este proceso.



La capacitación se organizará con la debida antelación, fijando el instructor y/o facilitador, el tema a tratar, el tiempo a ocupar y el número de participantes y esta se llevará a cabo en las instalaciones de Ayalock Cía. Ltda., para lo cual la compañía cuenta con su sala de capacitación debidamente equipada con los medios necesarios para que se lleve a cabo en forma efectiva.



Conforme a lo establecido el personal recibirá la capacitación de forma anual, se realizará las coordinaciones respectivas a fin de que todo el personal reciba dicha capacitación por grupos de trabajo y de acuerdo al horario que puedan asistir.

Las capacitaciones se dejarán registros por escrito, en el que constará: Lugar y fecha, el nombre del facilitador con su firma y de ser posible el sello, el tema tratado, tiempo de duración, material empleado y nómina y firma de los participantes

Además, estas capacitaciones se reforzarán con las visitas continuas en cada uno de los puestos de trabajo cada tres meses y también se llevarán registros de dicha actividad.

5.2.1 Desvinculación

Objetivo: El trabajador se desvincule de manera amigable que inspire un ambiente de serenidad al momento de salir de la empresa.

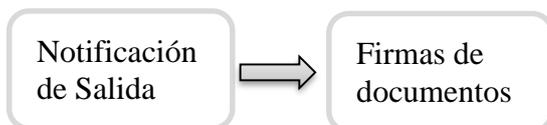
Dirigido: Al todo el personal

Descripción del Proceso de Desvinculación



Se recibe la notificación de salida del trabajador ya sea esta por desahucio o renuncia voluntaria y entre otros que sustenten la terminación de la vinculación laboral.

Se procede a revisar los saldos pendientes que el ex colaborador mantiene con la empresa y se hacen los cálculos necesarios.



Se procede a firmar los documentos expuestos por el Ministerio de Trabajo denominado Acta de Finiquito, aviso de salida del IESS las firmas corresponden tanto al trabajador como el empleador.

De acuerdo a las políticas establecidas por la empresa se determina que el pago será realizado dentro de los treinta días por lo que el personal pasivo cobrará el diecisiete de cada mes o en efecto al día posterior de esta fecha en caso de que sea sábado, domingo o feriado.

Adicional se le aplicará una encuesta del motivo del porque su desvinculación de la empresa. (ANEXO 7)



Se coordina con contabilidad la emisión del cheque para la fecha señalada previamente con la autorización de Gerencia.

Una vez que se haya cancelado los documentos como el acta de finiquito y el comprobante de pago se suben al sistema del Ministerio de Trabajo.

Se procede a archivar en el expediente pasivo.

CAPITULO VI

6. Recursos y presupuestos

6.1 Recursos.

Para la creación del área de Talento Humano a continuación se presenta un presupuesto referencial que se necesitará para el desarrollo del mismo:

6.1.1 Recurso Humano.

- Srta. Evelyn Moreno (Persona quien realiza el proyecto)
- Ing. Geovanny Tejada (Tutor Responsable)
- Ing. Angélica Manzano (Lectora Responsable)
- 100 colaboradores del Grupo Corporativo de Protección y Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda.

6.1.2 Recursos Tecnológicos.

- Computadora
- Impresora
- Infocus
- Internet

6.1.3 Materiales y Suministros.

- Tóner para impresora
- Hojas de papel Bond

6.1.4 Infraestructura.

- Instalaciones
- Escritorio
- Sillas

6.1.5 Material de Apoyo.

- 3 Resmas de hojas de papel bond
- Impresiones.

6.2 Presupuesto.

Tabla 21 Presupuesto

PRESUPUESTO				
Equipo				
No.	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
1	Computadora	1	400,00	400,00
2	Impresora	1	300,00	300,00
3	Infocus	1	300,00	300,00
4	Internet	1	35,00	35,00
			Subtotal:	1035,00
Suministros y materiales				
5	Tinta para impresora	2	10,00	20,00
6	Resmas de papel bond	3	3,00	9,00
7	Impresiones	500	25,00	25,00
			Subtotal:	54,00
Infraestructura				
8	Activos fijos propios del área		3000	3000
			TOTAL:	4089,00

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

6.3 Cronograma.

Tabla 22 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																									
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																									
Diagrama de estrategias																									
Matriz de Marco lógico																									
CAPÍTULO V Propuesta																									
Antecedentes de la propuesta																									
Descripción																									
Formulación																									
CAPÍTULO VI Aspectos Administrativos																									
Recursos																									
Presupuesto																									
CAPÍTULO VII Conclusiones y recomendaciones																									
Conclusiones																									
Recomendaciones																									

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

CAPITULO VII

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1 Conclusiones

- A través del empoderamiento se puede garantizar el incremento de la productividad de los colaboradores, así como también el crecimiento de la empresa, en definitiva, crear confianza ayudará a ser responsables, a tomar sus propias decisiones es recibiendo siempre el apoyo de gerencia.
- Satisfacción laboral es un factor determinando para crear ambientes agradables de trabajo y así buscar el cumplimiento y metas objetivos de la organización, por eso es importante relevar el esfuerzo del colaborador por conseguir sus objetivos.
- La creación del área del departamento de talento humano busca el beneficio tanto del colaborador en la parte personal y profesional a través de técnicas aplicadas en los procesos del área.
- Los gastos administrativos tienen un impacto dentro de la organización, mantenerlos digitalizados es una forma de disminuir papel y esto también ayuda a contribuir con el medio ambiente.

7.2 Recomendaciones

- Se recomienda buscar el empoderamiento en los colaboradores para que se sientan identificados con la empresa.
- Es indispensable mantener motivados a los trabajadores a través de incentivos remunerados y no remunerados creando un lazo efectivo de satisfacción laboral.
- Se recomienda dar paso a la creación del área de talento humano para mejoras de la organización y tener empatía con los colaboradores.
- Disminuir los gastos administrativos es un aspecto importante de la organización y una forma de conseguirla es reducir la rotación de personal manteniendo al personal motivado.

BIBLIOGRAFÍA

Deloitte. (Abril de 2008). Obtenido de

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/human-capital/Gestion%20de%20RRHH%20en%20America%20Latina.pdf>

Ekos Negocios. (01 de 11 de 2013). Obtenido de

<https://www.ekosnegocios.com/negocios/m/verArticulo.aspx?idart=2602&c=1>

Eoi. (25 de Marzo de 2015). Obtenido de

<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/03/25/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-2/>

Espe innovacion. (2018). Obtenido de [http://www.espe-](http://www.espe-innovativa.edu.ec/gestion-de-talento-humano/)

[innovativa.edu.ec/gestion-de-talento-humano/](http://www.espe-innovativa.edu.ec/gestion-de-talento-humano/)

Gtalento Humano. (s.f.). Obtenido de

<http://gtalentohumanohaydee.blogspot.com/2012/09/desvinculacion-laboral.html>

Herrera, P. (2008). *Gestion de lo humano.* Obtenido de Wordpress:

<https://gestiondelohumano.wordpress.com/historia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

Imf-Formacion. (s.f.). Obtenido de [https://blogs.imf-](https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/)

[formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-
evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/](https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/)

Leon, R. H. (2013). *International Labour Organization.* Obtenido de Sistemas de Resolucion de Conflictos Laborales:

[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---
dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf)

Procesos de Selección RH. (Septiembre de 2015). Obtenido de

[http://procesosdeseleccionrh.blogspot.com/2015/09/procesos-de-
induccion.html](http://procesosdeseleccionrh.blogspot.com/2015/09/procesos-de-induccion.html)

Psicología y Empresa. (s.f.). Obtenido de [https://psicologiayempresa.com/el-](https://psicologiayempresa.com/el-proceso-de-capacitacion.html)

[proceso-de-capacitacion.html](https://psicologiayempresa.com/el-proceso-de-capacitacion.html)

Talento Humano Faba. (2013). Obtenido de

[http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-
talento-humano.html](http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html)

Uruñela, P. (2012). *Manual para resolver conflictos.*

ANEXOS

Anexo 1 Solicitud de requisición de personal

	SOLICITUD DE REQUISICIÓN DE PERSONAL
---	---

Fecha de la Solicitud:

I. Datos del Area Solicitante

Area:

Nombre del Solicitante:

Cargo que desempeña:

II. Especificaciones de la Requisición

Creación de Nuevo Puesto () Cobertura de Puesto Vacante ()

Motivo de la vacante:

Renuncia Voluntaria

Pedido de administrador/presidente

Cambio operativo

Otro: _____

Nombre de la persona a la que se va a reemplazar

III. Definición del Puesto

Tipo de Puesto: Administrativo Operativo

Nombre del Puesto: _____

Denominación del puesto: _____

Ubicación física del puesto: _____

IV. Perfil Requerido (Conocimientos Generales)

Instrucción: Cursos:

ACTITUDES REQUERIDAS (señale con una X los que se requieran para el puesto)

Responsable Puntual Leal Colaborador Trabajadora

Firmas

Candidato propuesto: _____

Solicitante
Nombre y Firma

Autorizado
Nombre y Firma

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.
Elaborado por: Evelyn Moreno

Anexo 2. Base de datos-Aspirantes

 BASE DE DATOS - ASPIRANTES						
ORD	NOMBRES COMPLETOS	No. CEDULA	TELEFONO	REQUISITOS	CARGO	FECHA DE ENTREGA Y REVISIÓN
1	Morales Gomez Adrian Roberto	1725489638-0	09-85632145	Completos	Operativo	1/4/2019
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Anexo 3. Hoja de datos personales

		HOJA DE DATOS PERSONALES	
Cargo: _____	Fecha: _____	Sueldo que aspira: _____	Posee cursos: _____
DATOS PERSONALES			
Nombres y Apellidos completos _____			
Lugar y fecha de nacimiento: _____			
Cédula de identidad No.: _____		Libreta militar No.: _____	
Correo electrónico: _____			
Edad actual: _____	Estado civil: _____	Tipo sangre: _____	
Color de piel: _____	Color ojos: _____	Color cabello: _____	
Calzado: _____	Talla uniforme: _____	Estatura: _____	
En caso de emergencia avisar a: _____ (nombre)		Teléfono: _____	
No. Cuenta bancaria _____		Banco: _____	
Tipo:	Ahorros <input type="checkbox"/>	Corriente <input type="checkbox"/>	
DIRECCIÓN DOMICILIARIA			
Ciudad: _____	Casa propia: _____	Arrendada: _____	
Nombre de dueño de casa: _____		Teléfono: _____	
Calle: _____		No. _____	
Intersección: _____		Barrio: _____	
Referencia domicilio: _____			
Teléfono de domicilio: _____		No. Celular Personal _____	
ESTUDIOS REALIZADOS			
Nombre Institución Primaria: _____			
Nombre Institución Secundaria: _____			
Nombre Institución Superior: _____			
Cursos 1. _____		2. _____	
Títulos obtenidos: _____			
TRABAJOS ANTERIORES			
Nombre de Empresa	Dirección	Teléfono	Tiempo Laborado
1			

1.			
2.			
3.			
REFERENCIAS PERSONALES:			
	Nombre	Dirección	Teléfono
	Parentesco		
1.			
2.			
3.			
REFERENCIAS FAMILIARES:			
	Nombre	Dirección	Teléfono
Padre:			
Madre:			
Hermano/as:			
Cónyuge:		Cl. Cónyuge	Edad cónyuge:
Hijos menores de 18 años			
	Nombre	Edad	Justifica
			SI NO
1.			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3.			<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Dibujar un croquis del domicilio			

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Anexo 4. Formulario de entrevista

	<h2>FORMULARIO DE ENTREVISTA</h2>
---	-----------------------------------

NOMBRES Y APELLIDOS:

FECHA:

1. ¿Por qué finalizó su anterior trabajo?
2. ¿Qué tal fue la relación con tus superiores anteriores?
3. ¿Qué aprendió durante tus trabajos anteriores?
4. ¿Cuál de tus trabajos previos te ha gustado más/menos? ¿Por qué?
5. ¿Cómo te llevabas con tus compañeros, con tus subordinados?
6. ¿Cuáles son los logros profesionales de los que te consideras más satisfecho?
7. ¿Por qué desea trabajar aquí?
8. ¿Qué es lo que más le atrae del puesto al que está optando?
9. ¿Podría indicar tres virtudes y tres defectos que tenga?
10. ¿Por qué debería contratarle a usted y no a otro candidato?
11. ¿Qué espera de mí como jefe?
12. Explíqueme algo sobre usted.
13. ¿Qué hace en su tiempo libre?
14. ¿Tiene alguna duda o pregunta?

.....
Firma

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Anexo 5. Constancia

	<p>CONSTANCIA</p>	<p>Concientización <input type="checkbox"/></p> <p>Capacitación <input type="checkbox"/></p> <p>Inducción <input type="checkbox"/></p> <p>Práctica <input type="checkbox"/></p>
<p>Por medio de la presente, queda constancia de que se realizó ladetallada a continuación, en la cual se incluyeron las siguientes actividades:</p>		
<p>TEMA:</p>		
<p>Nombres y Apellidos</p>	<p>Área</p>	<p>Firma</p>
<p>Instructor:</p>	<p>Fecha:</p>	<p>Duración de la actividad:</p>
<p>Lugar:</p>		
<p>Observaciones:</p>		

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno

Anexo 6. Evaluación de personal

 EVALUACION DE PERSONAL					
VALORACION					
EXCELENTE	4		REGULAR	2	
BUENO	3		MALO	1	
FACTORES DE PERSONALIDAD	CALIFICACION				TOTAL
	1	2	3	4	
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD					
ORDEN Y LIMPIEZA					
INICIATIVA Y CONFIABILIDAD					
HABILIDAD DE APRENDIZAJE					
DESARROLLO PERSONAL					
	TOTAL				
	TOTAL / PARA DOS				
FACTORES FUNCIONALES	CALIFICACION				TOTAL
	1	2	3	4	
TOMA DE DESICIONES					
PRODUCTIVO					
POSEE LIDERAZGO					
RESUELVE PROBLEMAS					
CONOCIMIENTOS DEL PUESTO					
	TOTAL				
	TOTAL / PARA DOS				
CALIFICACIÓN: /10					

Fuente: Ayalock Cía. Ltda.

Elaborado por: Evelyn Moreno



Quito, 04 de junio de 2019

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

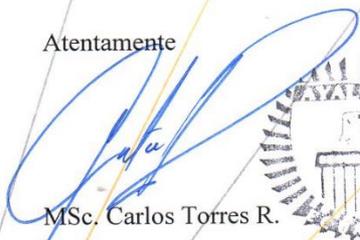
Presente. -

Por medio del presente y en mi calidad de Gerente y Representante Legal del Grupo Corporativo de Protección y Seguridad Privada Ayalock Cía. Ltda., con RUC 1791328922001, certifica que la estudiante Evelyn Rocio Moreno Moreno portadora de cédula de ciudadanía No. 1721031704, realizó su trabajo de titulación en esta empresa, implementando el área de talento humano para mejorar la productividad.

Cumpliendo a conformidad con los requerimientos solicitados por la empresa.

En todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, la interesada puede hacer uso de este documento de la manera que convenga a sus intereses.

Atentamente



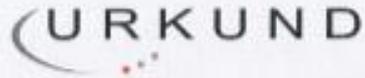
MSc. Carlos Torres R.

GERENTE GENERAL

G.C.P.S.P. Ayalock Cía. Ltda.



Voz Andes N42-188 y Mariano Echeverría
Teléfonos: (5932)2245056 - 2250181 - 6038425
www.ayalockseguridad.com
Quito - Ecuador



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS TERMINADA EVELYN MORENO.docx (D51612658)
Submitted: 5/6/2019 5:09:00 PM
Submitted By: secretaria@ayalock.com
Significance: 8 %

Sources included in the report:

PROYECTO TESIS MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.docx (D51605719)
Daniela Estefanía Naranjo Guamán 1.pdf (D37055287)
TESIS NANCY JAMI.docx (D50984262)
karina peña revision.docx (D51368113)
<http://www.plasesoria.com/salud-laboral/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano-en-las-empresas/>
<http://gtalentohumanohaydee.blogspot.com/2012/09/desvinculacion-laboral.html>
<https://gestiondelohumano.wordpress.com/historia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>
<http://procesosdeseleccionrh.blogspot.com/2015/09/procesos-de-induccion.html>
<https://psicologiayempresa.com/el-proceso-de-capacitacion.html>
3f152d8f-8631-4803-9392-55a931e5560c

Instances where selected sources appear:

25

2019/05/06
Jug. Godanny 16/2019
Jutos.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
BIFACORA PARA EL CONTROL DE PROYECTOS DE TITULACIÓN**

NO. CODIGO	FECHA TUTORIA	TIPO ASESORIA	INVESTIGACION DESARROLLO INNOVACION			PERIODO:		OBSERVACION	ESTADO SC
			HORA INICIO	TEMA TRATADO	HORA FIN	HORAS			
1	15/7650	2018-12-01	2018-12-01 14:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-01 18:00:00	4.00	AVANCES DEL CONTEXTO MACRO MESO MICRO	PROCESADO	
2	15/7651	2018-12-02	2018-12-02 14:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-12-02 18:00:00	4.00	AVANCES DEL CONTEXTO MACRO MESO MICRO	PROCESADO	
3	16/3610	2018-11-28	2018-11-28 16:00:00	ANTECEDENTES / CONTEXTO	2018-11-28 18:00:00	2.00	RESENTACION Y REVISION DEL TEMA RETRO ALIMENTACION DE CONTEXTO	PROCESADO	
4	15/7653	2018-12-05	INSITU	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2018-12-05 18:00:00	1.00	PRESENTACION Y REVISION DEL CONTEXTO MACRO MESO MICRO SE SOLICITA CITAR CORREGIR ORTOGRAFIA Y PROFUNDIR EN CONTEXTO. SE INICIA INTRODUCCION DE LA JUSTIFICACION	PROCESADO	
5	15/7654	2018-12-08	AUTONOMIA	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2018-12-08 18:00:00	4.00	REALIZAR CITAS CORRECCION DE ORTOGRAFIA PROFUNDIR EN CONTEXTO. MACRO- MESO- MICRO AVANCES DE LA JUSTIFICACION	PROCESADO	
6	15/7655	2018-12-09	AUTONOMIA	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2018-12-09 18:00:00	4.00	REALIZAR CITAS CORRECCION DE ORTOGRAFIA PROFUNDIR EN CONTEXTO. MACRO- MESO- MICRO AVANCES DE LA JUSTIFICACION	PROCESADO	
7	15/7656	2018-12-12	INSITU	ANTECEDENTES / JUSTIFICACION	2018-12-12 18:00:00	1.00	PRESENTACION, REVISION Y APROBACION DE CONTEXTO PRESENTACION Y REVISION DE LA JUSTIFICACION SE SOLICITA INCORPORAR OBJETIVOS PLAN TODA UNA VIDA INTRODUCCION MATRIZ T	PROCESADO	
8	15/7657	2018-12-15	AUTONOMIA	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2018-12-15 18:00:00	4.00	INCORPORACION OBJETIVOS PLAN TODA UNA VIDA PRESENTACION EN LA JUSTIFICACION AVANCES Y DESARROLLO MATRIZ T	PROCESADO	
9	15/7658	2018-12-16	AUTONOMIA	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2018-12-16 18:00:00	4.00	INCORPORACION OBJETIVOS PLAN TODA UNA VIDA PRESENTACION EN LA JUSTIFICACION AVANCES Y DESARROLLO MATRIZ T	PROCESADO	
10	15/7660	2018-12-19	INSITU	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2018-12-19 18:00:00	2.00	PRESENTACION Y APROBACION JUSTIFICACION CON-OBJETIVO PLAN TODA UNA VIDA PRESENTACION Y REVISION MATRIZ T INTRODUCCION ANALISIS DE INVOLUCRADOS.	PROCESADO	
11	15/7662	2018-12-22	AUTONOMIA	ANTECEDENTES / DEFINICION DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)	2018-12-22 18:00:00	4.00	AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS. MAPEO INVOLUCRADOS	PROCESADO	
12	15/7663	2018-12-23	AUTONOMIA	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2018-12-23 18:00:00	4.00	AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS. MAPEO INVOLUCRADOS	PROCESADO	
13	15/7664	2018-12-29	AUTONOMIA	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MAPEO DE INVOLUCRADOS	2018-12-29 18:00:00	4.00	AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS. MAPEO INVOLUCRADOS	PROCESADO	
14	15/7667	2019-01-05	AUTONOMIA	ANALISIS DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-01-05 18:00:00	4.00	AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS. MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS	PROCESADO	
15	15/7668	2019-01-06	AUTONOMIA	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-01-06 18:00:00	4.00	AVANCES DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS. MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS	PROCESADO	
16	15/7670	2019-01-09	INSITU	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-01-09 18:00:00	2.00	PRESENTACION, REVISION Y APROBACION CAPITULO 2 ANALISIS DE INVOLUCRADOS MAPEO DE INVOLUCRADOS MATRIZ ANALISIS DE INVOLUCRADOS	PROCESADO	
17	15/7672	2019-01-12	AUTONOMIA	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-01-12 18:00:00	4.00	AVANCE CAPITULO 3 ARBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS DESARROLLO ARBOL DE PROBLEMAS	PROCESADO	
18	15/7674	2019-01-13	AUTONOMIA	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-01-13 18:00:00	4.00	AVANCE CAPITULO 3 ARBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS DESARROLLO ARBOL DE PROBLEMAS	PROCESADO	
19	15/7678	2019-01-23	INSITU	ANALISIS DE INVOLUCRADOS / MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	2019-01-23 18:00:00	2.00	PRESENTACION, REVISION Y APROBACION DE ARBOL DE PROBLEMAS. ANALISIS DEL MISMO INTRODUCCION DE ARBOL DE OBJETIVOS Y SU ANALISIS	PROCESADO	
20	15/7676	2019-01-19	AUTONOMIA	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS	2019-01-19 18:00:00	4.00	REALIZACION DE CAMBIOS DE FORMA EN EL ARBOL DE PROBLEMAS. REVISION Y CAMBIOS EN REDACCION EN ANALISIS DEL MISMO	PROCESADO	
21	15/7677	2019-01-20	AUTONOMIA	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS	2019-01-20 18:00:00	4.00	REALIZACION DE CAMBIOS DE FORMA EN EL ARBOL DE PROBLEMAS. REVISION Y CAMBIOS EN REDACCION EN ANALISIS DEL MISMO	PROCESADO	

TEJADA POLANCO JOSE GIOVANNY
 MORENO MORENO EVELYN ROCIO
 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL
 IMPLEMENTACION DEL AREA DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL GRUPO CORPORATIVO DE PROTECCION Y SEGURIDAD PRIVADA AYALOCK CIA. LTDA DMO 2018-2019
 Quito, 06 de junio del 2019 13:54:22
 ACUMULATIVO

22	165612	2019-01-16	INSITU	2019-01-16 16:16:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE PROBLEMAS	2019-01-16 17:16:00	1.00	INICIO CAPITULO 3 ARBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS PRESENTACION ARBOL DE PROBLEMAS. SE SOLICITA PEQUEÑOS CAMBIOS DE FORMA EN EL ARBOL DE PROBLEMAS. SE SUGIERE MEJORAR REDACCION EN ANALISIS DEL MISMO	PROCESADO
23	157682	2019-01-20	AUTONOMA	2019-01-20 14:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-20 18:00:00	4.00	DESARROLLO Y AVANCE DE ARBOL DE OBJETIVOS Y SU ANALISIS CAPITULO 3	PROCESADO
24	157684	2019-01-23	INSITU	2019-01-23 17:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-23 18:00:00	1.00	PRESENTACION DE ARBOL DE OBJETIVOS Y SU ANALISIS CAPITULO 3 SE SOLICITA PEQUEÑOS CAMBIOS DE FORMA DEL ARBOL MEJORAR REDACCION DEL ANALISIS	PROCESADO
25	157685	2019-01-26	AUTONOMA	2019-01-26 14:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-26 18:00:00	4.00	REALIZACION DE CAMBIO DE FORMA SUGERIDO EN ARBOL DE OBJETIVOS REVISION REDACCION DEL ANALISIS	PROCESADO
26	157688	2019-01-27	AUTONOMA	2019-01-27 16:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-27 18:00:00	2.00	REALIZACION DE CAMBIO DE FORMA SUGERIDO EN ARBOL DE OBJETIVOS REVISION REDACCION DEL ANALISIS	PROCESADO
27	157690	2019-02-02	AUTONOMA	2019-02-02 14:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-02-02 18:00:00	4.00	AVANCE Y DESARROLLO CAPITULO 4 ANALISIS DE ALTERNATIVAS.	PROCESADO
28	163613	2019-01-30	INSITU	2019-01-30 17:00:00	PROBLEMAS Y OBJETIVOS / ARBOL DE OBJETIVOS	2019-01-30 18:00:00	1.00	PRESENTACION, REVISION Y APROBACION ARBOL DE OBJETIVOS Y ANALISIS DEL MISMO CAPITULO 3 INTRODUCCION CAPITULO 4	PROCESADO
29	157692	2019-02-06	INSITU	2019-02-06 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2019-02-06 18:00:00	2.00	PRESENTACION ANALISIS DE ALTERNATIVAS. SE SOLICITA ALGUNOS CAMBIOS DEL ANALISIS DE ALTERNATIVAS. REVISAR ORTOGRAFIA	PROCESADO
30	157695	2019-02-09	AUTONOMA	2019-02-09 14:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2019-02-09 18:00:00	4.00	REALIZACION DE CAMBIOS SUGERIDOS DEL ANALISIS DE ALTERNATIVAS. REVISION ORTOGRAFIA	PROCESADO
31	157696	2019-02-10	AUTONOMA	2019-02-10 14:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2019-02-10 18:00:00	4.00	REALIZACION DE CAMBIOS SUGERIDOS DEL ANALISIS DE ALTERNATIVAS. REVISION ORTOGRAFIA	PROCESADO
32	157700	2019-02-13	INSITU	2019-02-13 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	2019-02-13 18:00:00	2.00	PRESENTACION REVISION MATRIZ ANALISIS DE ALTERNATIVAS INTRODUCCION AVANCE MATRIZ ANALISIS IMPACTO	PROCESADO
33	157703	2019-02-16	AUTONOMA	2019-02-16 14:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2019-02-16 18:00:00	4.00	AVANCE Y DESARROLLO DE MATRIZ ANALISIS IMPACTO CAPITULO 4	PROCESADO
34	157705	2019-02-17	AUTONOMA	2019-02-17 14:10:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2019-02-17 18:10:00	4.00	AVANCE Y DESARROLLO DE MATRIZ ANALISIS IMPACTO CAPITULO 4	PROCESADO
35	157708	2019-02-23	AUTONOMA	2019-02-23 14:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2019-02-23 18:00:00	4.00	REVISION ANALISIS DE LA MATRIZ AVANCE Y DESARROLLO DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	PROCESADO
36	157709	2019-02-24	AUTONOMA	2019-02-24 14:15:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2019-02-24 18:15:00	4.00	REVISION ANALISIS DE LA MATRIZ AVANCE Y DESARROLLO DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	PROCESADO
37	163608	2019-02-20	INSITU	2019-02-20 16:08:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	2019-02-20 18:08:00	2.00	PRESENTACION DE LA MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO	PROCESADO
38	157710	2019-02-27	INSITU	2019-02-27 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2019-02-27 18:00:00	2.00	PRESENTACION Y APROBACION MATRIZ REVISION DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS SE SOLICITA REVISAR ACTIVIDADES DEL DIAGRAMA	PROCESADO
39	157711	2019-03-02	AUTONOMA	2019-03-02 14:19:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2019-03-02 18:19:00	4.00	REVISION DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS REVISAR Y MODIFICAR ACTIVIDADES DEL DIAGRAMA	PROCESADO
40	157712	2019-03-03	AUTONOMA	2019-03-03 14:01:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2019-03-03 18:01:00	4.00	REVISION DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS REVISAR Y MODIFICAR ACTIVIDADES DEL DIAGRAMA	PROCESADO
41	163611	2019-03-06	INSITU	2019-03-06 16:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	2019-03-06 18:00:00	2.00	REVISION Y APROBACION DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS INTRODUCCION AVANCE MATRIZ MARCO LOGICO	PROCESADO
42	157715	2019-03-09	AUTONOMA	2019-03-09 14:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO	2019-03-09 18:00:00	4.00	AVANCE Y DESARROLLO MATRIZ MARCO LOGICO	PROCESADO
43	157716	2019-03-10	AUTONOMA	2019-03-10 14:25:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO	2019-03-10 18:25:00	4.00	AVANCE Y DESARROLLO MATRIZ MARCO LOGICO	PROCESADO
44	163609	2019-03-13	INSITU	2019-03-13 17:00:00	ANALISIS DE ALTERNATIVAS / MATRIZ DE MARCO LOGICO	2019-03-13 19:00:00	2.00	PRESENTACION MATRIZ MARCO LOGICO SE SOLICITA MEJORAR REDACCION DE LA MATRIZ DE MARCO LOGICO	PROCESADO
45	161591	2019-03-16	AUTONOMA	2019-03-16 08:48:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2019-03-16 18:48:00	10.00	PREPARACION CAPITULO 5 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	PROCESADO

46	161592	2019-03-20	INSITU	2019-03-20 17:00:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2019-03-20 18:00:00	1,00	PRESENTACION ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA CAPITULO 5	PROCESADO
47	163607	2019-03-17	AUTONOMA	2019-03-17 10:02:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2019-03-17 17:02:00	7,00	PREPARACION CAPITULO 5 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	PROCESADO
48	163583	2019-03-23	AUTONOMA	2019-03-23 08:31:00	PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2019-03-23 17:31:00	9,00	ELABORACION DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
49	163584	2019-03-27	INSITU	2019-03-27 16:00:00	PROPUESTA / DESCRIPCION (DE LA HERRAMIENTA O METODOLOGIA QUE PROPONE COMO SOLUCION)	2019-03-27 17:00:00	1,00	PRESENTACION DE LA DESCRIPCION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
50	163585	2019-03-30	AUTONOMA	2019-03-30 10:35:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2019-03-30 19:35:00	9,00	PREPARACION EN LA ELABORACION DE LA FORMULACION - APLICACION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
51	163587	2019-03-31	AUTONOMA	2019-03-31 08:37:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2019-03-31 15:37:00	7,00	PREPARACION EN LA FORMULACION DE LA APLICACION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
52	163588	2019-04-03	INSITU	2019-04-03 17:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2019-04-03 18:00:00	1,00	PRESENTACION DE LA FORMULACION DE LA APLICACION DE LA PROPUESTA - CIERRE CAPITULO 5	PROCESADO
53	163591	2019-04-06	AUTONOMA	2019-04-06 08:46:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2019-04-06 16:46:00	8,00	CAPITULO 6 PREPARACION DE ASPECTOS ADMINISTRATIVOS RECURSOS	PROCESADO
54	163605	2019-04-21	AUTONOMA	2019-04-21 08:59:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2019-04-21 16:59:00	8,00	CAPITULO 7 PREPARACION RECOMENDACIONES	PROCESADO
55	163593	2019-04-07	AUTONOMA	2019-04-07 13:49:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO	2019-04-07 18:49:00	5,00	CAPITULO 6 PREPARACION DE ASPECTOS ADMINISTRATIVOS PRESUPUESTO	PROCESADO
56	163595	2019-04-10	AUTONOMA	2019-04-10 16:50:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2019-04-10 21:50:00	5,00	CAPITULO 6 PREPARACION DE ASPECTOS ADMINISTRATIVOS CRONOGRAMA	PROCESADO
57	163597	2019-04-12	INSITU	2019-04-12 16:52:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2019-04-12 17:52:00	1,00	PRESENTACION CAPITULO 6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS RECURSOS PRESUPUESTOS CRONOGRAMA	PROCESADO
58	163599	2019-04-13	AUTONOMA	2019-04-13 08:55:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2019-04-13 17:55:00	9,00	CAPITULO 7 PREPARACION DE CONCLUSIONES	PROCESADO
59	163601	2019-04-14	AUTONOMA	2019-04-14 07:56:00	RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2019-04-14 16:56:00	9,00	CAPITULO 7 PREPARACION DE CONCLUSIONES	PROCESADO
60	163603	2019-04-17	INSITU	2019-04-17 16:57:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2019-04-17 17:57:00	1,00	PRESENTACION DE CONCLUSIONES	PROCESADO
61	163606	2019-04-20	AUTONOMA	2019-04-20 10:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / RECOMENDACIONES	2019-04-20 20:00:00	10,00	CAPITULO 7 PRESENTACION RECOMENDACIONES CIERRE CAPITULO 6	PROCESADO
							TOTAL HORAS:	240	

Polanco

TEJADA POLANCO JOSE GIOVANNY
TUTOR
CI: 1707988778

Morino

MORINO MORENO EVELYN ROCIO
ALUMNO
CI: 1721031704

Fabian

JARA CREPO EDWIN FABIAN
DELEGADO
CI: 0602246253

CI: 0602246253

CI: 1721031704

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN 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) **MORENO MORENO EVELYN ROCIO**, portadora de la cédula de identidad N° 1721031704, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 27 de mayo de 2019



TECNOLOGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

27 MAY 2019

Mariela Balseca

VISTO FINANCIERO

Sra. Mariela Balseca

CAJA INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR



"CORDILLERA"

CONSEJO DE CARRERA

Psic. Fabián Jara

DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



Ing. William Parra
BIBLIOTECA



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

30 MAY 2019

9.83 JBS
COORDINACIÓN

Ing. Samira Villalba

PRÁCTICAS PREPROFESIONALES



Msc. Frikizia Mendoza
DIRECTOR DE CARRERA



Sra. Magui Ordoñez
SECRETARIA ACADÉMICA