



INSTITUTO TECNOLÓGICO
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A
LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA
PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO.

Proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Tecnólogo en Administración
de Recursos Humanos-Personal

Autor: **Enrique Alexander Villafuerte Ávila**

Tutor: **Ing. Miguel Cartaya**

Quito, Mayo 2016

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, 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.

Enrique Alexander Villafuerte Ávila

CC 1723984025

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Enrique Alexander Villafuerte Ávila alumno de la Escuela de Administración de Recursos Humanos-Personal, libre y voluntariamente cedo los derechos de autor de mi investigación en favor Instituto Tecnológico Superior "Cordillera".

CC 1723984025

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, **ENRIQUE ALEXANDER VILLAFUERTE AVILA** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1723984025 de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: “**ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**” facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA _____

NOMBRE ENRIQUE VILLAFUERTE AVILA

CEDULA 1723984025

Quito, a los

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento y gratitud a tan prestigiosa institución, “Tecnológico Superior Cordillera” A las distinguidas autoridades y al personal docente quienes forman la carrera de Administración de Recursos Humanos, los cuales con esfuerzo y dedicación nos han formado con ética y moral académica impartiendo sus enseñanzas y que han cultivado el deseo de superación, para lograr una correcta formación profesional de cada uno de los estudiantes que conformamos el instituto.

DEDICATORIA

Con enorme satisfacción dedico el presente trabajo a Dios sobre todo quien me entregó la vida, salud y la oportunidad de superarme cada día. De igual manera quiero dedicar este triunfo a mi padre que está en el cielo y sé que desde arriba se siente orgulloso de mí.

Índice General

DECLARATORIA	ii
CESIÓN DE DERECHOS	iii
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
Índice General	vii
Resumen Ejecutivo	xvii
Executive Summary	xviii
INTRODUCCIÓN.....	xix
CAPITULO I.....	1
1.01 CONTEXTO	1
Antecedentes de la investigación	1
Antecedentes teóricos	3
Capacitación	4
Tipos de capacitación	4
2.- Ascenso interno.....	5
Fundamentos de la promoción interna	5
Valoración del desempeño en sus labores	6
3.Antecedentes históricos de la empresa	7

4.- Contextos	8
4.1 Macro.....	8
4.2 Meso	10
4.3 Micro	11
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	12
1.3 Definición del problema Central (MATRIZ EN T)	19
Análisis	19
CAPITULO II.....	21
2.1 Mapeo de involucrados	21
Análisis:.....	22
2.2 Matriz de Análisis de involucrados	25
CAPITULO III	27
3.1 Árbol de problemas	27
3.2 Árbol de objetivos	30
CAPITULO IV	32
4.01 Matriz de análisis de alternativas	32
4.02 Matriz de Análisis de los Objetivos	34
4.03 Diagrama de Estrategias	37
ENCUESTAS	39
Análisis de las encuestas	44

4.04 Matriz del Marco Lógico.....	65
CAPITULO V	65
5.01 ANTECEDENTES	65
5.01.01 Determinación de la necesidad.....	67
5.02 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLOGICA.....	68
5.02.01 Enfoque de la investigación cuantitativa.....	68
5.02.02 Modalidad básica de la investigación I +D+I.....	68
5.02.03 Tipo de Investigación es de campo	68
5.02.04 Etapas de la investigación	69
5.02.05 Propuesta de normas para realizar el proceso de reclutamiento interno para selección de ascensos.	69
5.02.06 Población	71
5.02.07 Técnicas de instrumentó de recolección de datos	72
5.03 FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	73
5.04 OBJETIVO	73
5.04.01 Objetivo General	73
5.04.02 Objetivos Específicos	74
5.05 Proceso de reclutamiento y selección para ascensos.....	74
5.06 Reclutamiento interno	75
5.06.1 Requisición de personal.....	76

5.06.2 Autorización del concurso.....	76
5.06.3 Nombramiento de la evaluación.....	77
5.06.4 Convocatoria	77
5.06.5 Inscripción de participantes.....	78
5.06.6 Selección	78
5.06.7 Beneficios de la capacitación	79
5.06.8 Beneficios para el Jefe.....	79
5.06.9 Beneficios para el colaborador	79
5.06.10 Beneficios para la organización	80
5.7 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta.....	81
5.7.1 Grados de Calificación	82
5.7.2 Ponderación de los factores de evaluación.....	83
5.7.3 Valoración	83
5.8 Plan de Capacitación en la empresa	84
5.8.1 Tipos de Capacitación	84
5.9 Presupuesto general evaluación de plan de capacitación para realizar ascensos internos.....	85
5.10 Plan de Capacitación en la empresa Tejidos Pintex. S.A.....	86
5.10.01. Tipos de Capacitación	86
CAPITULO VI.....	88

6.01 Recursos para la realización del proyecto	88
6.01.01 Recursos Humanos	88
6.02.02 Recursos Tecnológicos	88
6.03.03 Recursos Materiales	88
6.02 Presupuesto Elaboración del plan del Proyecto	89
6.03 Cronograma	90
6.03.1 Cronograma del plan de ascensos internos.....	91
CAPITULO VII.....	93
7.01 Conclusiones	93
7.02 Recomendaciones	94
Bibliografía.....	97
SITIOS DE INTERNET.....	99
ANEXOS.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T.....	19
Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados	25
Tabla 3 Tabla de análisis de alternativas.....	32
Tabla 4 Matriz de análisis de objetivos	34
Tabla 5 Pregunta 1.....	44
Tabla 6 Pregunta 2.....	45
Tabla 7 Pregunta 3.....	46
Tabla 8 Pregunta 4.....	47
Tabla 9 Pregunta 5.....	48
Tabla 10 Pregunta 6.....	49
Tabla 11 Pregunta 6.....	49
Tabla 12 Pregunta 7.....	50
Tabla 13 Pregunta 8.....	51
Tabla 14 Pregunta 9.....	52
Tabla 15 Pregunta 10.....	53
Tabla 16 Pregunta 11.....	54
Tabla 17 Pregunta 12.....	55
Tabla 18 Pregunta 13.....	56
Tabla 19 Pregunta 14.....	57
Tabla 20 Pregunta 15.....	58

Tabla 21 Pregunta 16.....	59
Tabla 22 Pregunta 17.....	60
Tabla 23 Pregunta 18.....	61
Tabla 24 Pregunta 19.....	62
Tabla 25 Pregunta 20.....	63
Tabla 26 Matriz del Marco lógico.....	65
Tabla 27 Tabla de trabajadores.....	71
Tabla 28 Ponderación de factores de investigación.....	83
Tabla 29 Presupuesto.....	85
Tabla 30 Presupuesto del proyecto.....	89
Tabla 31 Cronograma de fases para el proyecto.....	90
Tabla 32 Cronograma del plan de ascensos internos.....	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de involucrados	21
Figura 2 Árbol de problemas	27
Figura 3 Árbol de objetivos	30
Figura 4. Diagrama de Estrategias	37
Figura 5 Pregunta 1	44
Figura 6 Pregunta 2	45
Figura 7 Pregunta 3	46
Figura 8 Pregunta 4	47
Figura 9 Pregunta 5	48
Figura 10 Pregunta 6	49
Figura 11 Pregunta 7	50
Figura 12 Pregunta 8	51
Figura 13 Pregunta 9	52
Figura 14 Pregunta 10	53
Figura 15 Pregunta 11	54
Figura 16 Pregunta 12	55
Figura 17 Pregunta 13	56
Figura 18 Pregunta 14	57
Figura 19 Pregunta 15	58
Figura 20 Pregunta 16	59
Figura 21 Pregunta 17	60

Figura 22 Pregunta 18	61
Figura 23 Pregunta 19	62
Figura 24 Pregunta 20	63
Figura 25 Estadística de empleados	72
Figura 26. Fases para lograr el ascenso interno.....	75
Figura 27 Modelo de proceso de ascensos internos	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Modelo para el proceso de ascenso interno	100
Anexo 2	101
Anexo 3 Modelo de Selección para ascenso	102
Anexo 4 Modelo de selección para ascenso con responsable y actividad.....	103
Anexo 5 Modelo de selección y actividad.....	104
Anexo 6 simbologías	105

Resumen Ejecutivo

El presente documento de investigación tiene como objetivo principal: “Estructurar un plan de capacitación para realizar los ascensos internos en la empresa Tejidos Pintex S.A, este proyecto pretende mejorar el desarrollo de la empresa y de igual manera ver en los colaboradores un crecimiento continuo mediante las soluciones propuestas.

Se detalla la propuesta mediante antecedentes investigativos que se sustentan el tema, se fundamenta como solución varios factores como la capacitación al personal, para generar competencias de desempeño, procedimientos requisitos que deben tener para poder ascender dentro de la empresa.

Executive Summary

This research paper has as its main objective: " Structuring a training plan for internal promotions in the company Fabrics Pintex S.A, this project aims to improve the development of the company and likewise seen in the partners continued growth through proposed solutions.

Proposal by the background research the issue are based, is based as a solution several factors such as staff training, generating skills of performance requirements that must have procedures for promotion within the company.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo general implementar un plan de capacitación para realizar ascensos internos en la Empresa Tejidos Pintex S.A. El mismo que permita promover el desarrollo de las personas que terminan su carrera profesional.

Para lograr esta propuesta tenemos que llegar a los objetivos específicos que son:

Ejecutar la propuesta estableciendo un plan de capacitación de evaluación del desempeño por competencias y poder realizar ascensos internos

Identificar el desempeño laboral para determinar los puntos fuertes y débiles del personal dentro de la empresa.

Plantear un plan de capacitación para lograr que la empresa desarrolle el potencial humano de los colaboradores para su crecimiento personal y profesional.

La necesidad de estructurar el plan de capacitación para realizar el ascenso interno contribuye a que regule de forma correcta de ascender a los trabajadores que estos sean evaluados por sus conocimientos, evaluaciones, entrevista, habilidades, comportamientos, estudios es decir, que sean ascendidos por sus méritos logrados.

CAPITULO I

1.01 CONTEXTO

Antecedentes de la investigación

Fernández Corzo Gabriela (2011) “MODELO PARA EL PROCESO DE ASCENSO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS INSTIUCIONES CENTRALIZADAS DEL ORGANISMO EJECUTIVO COMPRENDIDO DENTRO DEL SISMA DE SERVICIOS CIVIL DE GUATEMALA” (Fernandez, 2011, pág. 15)

Objetivo general. - Facilitar el proceso de ascensos de los servidores públicos que prestan servicios en las instituciones del organismo ejecutivo por medio de un instrumento que sirva de guía para aplicar el proceso y que permita captar personal idóneo de acuerdo a las necesidades de cada institución.

La metodología utilizada fue de investigación por el autor siendo un censo por medio de un muestreo aleatorio simple, por medio de encuestas y entrevistas.

La conclusión es que existen pocas oportunidades para el acenso y por consiguiente estancamiento de la carrera de los servidores públicos debido a que algunas instituciones tienen pocos puestos y escasos ofertas para ocuparlos.

Poma Salcedo Alexander Mauricio (2013) “PROPUESTA DE UN MANUAL DE CLASIFICACION DE PUESTOS Y REGLAMENTO DE ADMISION Y EMPLEO PARA LA EMPRESA PACA CENTRO DE COMADERAS DE LA CIUDAD DE LOJA”. (Poma, 2013, pág. 142)

Objetivo general. - Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica de la organización, servir por medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo.

La metodología utilizada fue de investigación por el autor por medio de entrevistas, encuestas y diálogos con el gerente y varios trabajadores, empleados.

La conclusión de la investigación permite determinar la no existencia de un manual de funciones lo cual ha ocasionado problemas al interior de la organización, existe una duplicidad de funciones, no se cumple con el orden jerárquico establecido en la estructura orgánica, limitando con ello la eficiencia productiva.

Análisis. - Concluyendo con los dos autores podemos determinar que las dos tesis fueron de investigación en las cuales los dos utilizaron como herramientas entrevistas, encuestas en las que pudieron determinar sus objetivos al realizar su investigación.

Antecedentes teóricos

Plan de capacitación

El plan de capacitación es un proceso que lleva a mejorar continuamente las actividades laborales, con el fin de implantar mejores formas de trabajo.

Ésta es una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general es: preparar desarrollar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores.

En este sentido, la capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador, para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas. Producir resultados de calidad, dar excelente servicio a los clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

Por medio de la capacitación el perfil del trabajador se adecua al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo. La capacitación no debe confundirse con el adiestramiento, este último implica una transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria.

Capacitación

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. “Y, por otro un conjunto de métodos técnicos y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 2001, pág. 25)

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esta abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema nuevo, ya sea teórico o a base de prácticas o mejor aún, combinando los dos **Fuente especificada no válida.**

La capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad, los trabajadores con capacitación van dirigidos al perfeccionamiento de los trabajadores con ello buscan producir resultados de calidad, **Fuente especificada no válida.**

El sistema de capacitación y desarrollo de las personas y la empresa nace del equilibrio necesario entre las competencias conocimientos y habilidades actuales y futuras de las personas, si bien el sistema de capacitación o entrenamiento presente en la organización apoya a sus miembros para desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden colaborar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades (Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 2001, pág. 25)

El proceso de capacitación es un proceso continuo. El mismo está constituido de cinco pasos, a que continuación mencionamos:

4. Aplicación: Se dicta el programa de capacitación.
5. Evaluación: Se determina el éxito o fracaso del programa.

Tipos de capacitación

Menciona (Chiavenato I. , 2007, pág. 48) que Capacitación Inductiva es:

Aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular. Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nueva metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial. (Chiavenato I. , Introduccion a La Teoria General de La Administración, 2007, pág. 48)

Capacitación Correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación (Chiavenato I. , Introduccion a La Teoria General de La Administración, 2007, pág. 49).

Capacitación para el Desarrollo de Carrera: Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos. (Chiavenato I. , Introduccion a La Teoria General de La Administración, 2007, pág. 50)

2.- Ascenso interno

El proceso se define como una fuente de reclutamiento interna en la que se ofrece a los profesionales de la empresa la posibilidad de participar con su candidatura en los procesos de selección que se lleven a cabo.

Esta política de recursos humanos permite generar expectativas entre los trabajadores sin tener que acudir al mercado externo y, además tiene la ventaja de que, si el puesto se cubre con un candidato que ya formaba parte de la compañía, su proceso de adaptación será mucho menor. (Chiavenato I. , 2007, pág. 60)

Fundamentos de la promoción interna

Según (Alles, 2005, pág. 34)

Promover a un trabajador dentro de la organización implica la concesión de un ascenso a un puesto superior, con responsabilidad y salario mayores. Debido a esto, es imprescindible tener en cuenta una serie de factores a analizar con respecto al empleado que se quiere promocionar:

Resultados obtenidos por el empleado a lo largo de su carrera profesional en la compañía.

Valoración del desempeño en sus labores

Evaluación de las competencias llevadas a cabo frente a las que realizará en su nuevo puesto

Análisis de sus conocimientos técnicos, idiomas y experiencia laboral previa a la empresa

Estudiar la red de contactos y relaciones establecidas durante su carrera en la empresa

Tener en cuenta el salario actual y el que percibirá en su nuevo puesto

Valorar la antigüedad en la compañía y los méritos conseguidos

Muchos de estos aspectos no se pueden evaluar en contrataciones externas, por lo que únicamente se puede juzgar a un futuro empleado por su currículum o referencias proporcionadas por terceros. Sin duda, el conocimiento de nuestros propios trabajadores se convierte en una ventaja importante a la hora de encontrar el candidato ideal. (Alles, 2005, pág. 36)

Para el empleado es muy importante que exista la posibilidad del ascenso, sin importar el nivel jerárquico que ostente. Esto contribuirá a que sienta que verdaderamente está desarrollando su carrera profesional en la empresa, que tiene un futuro en ella y que se valora lo que hace. (Alles, 2005, pág. 37)

Además de los beneficios que tiene para los empleados, la promoción interna aporta muchos otros para la empresa, tales como:

Conseguir trabajadores más implicados con la compañía

Mejoras en el clima laboral entre los profesionales

Disminución en la rotación de la plantilla

Mayor profesionalización de los empleados en sus puestos de trabajo

Minimización del absentismo

La técnica de la promoción interna se revela como una medida eficaz para los departamentos de recursos humanos que, en muchos casos, tienen que cubrir puestos de forma repentina. Y para ello, aunque siempre es bueno estar atento a los perfiles que nos ofrece el mercado, muchas veces se torna inteligente reconocer y premiar el talento que tienes en tu propia casa. (CUENCA, 2013, pág. 45)

La promoción interna es la más sencilla y barata de entre las fuentes de reclutamiento que permiten cubrir puestos de trabajo vacantes en una empresa.

Las principales **ventajas del reclutamiento interno**:

También se crea una competencia sana que ayuda a que los trabajadores quieran ser mejores día a día para ser los seleccionados para nuevos puestos que surjan.

La empresa cuenta con personal de su confianza en los puestos más altos, personas que conocen la misión, visión y valores de la empresa y están al tanto de su funcionamiento. Son personas que ya se sabe que están satisfechas con la forma de ser de la empresa. Además, ofrece mayor seguridad porque la empresa ya conoce cómo funciona el trabajador y las posibilidades que podría tener en el nuevo puesto. (Chiavenato I. , Introduccion a La Teoria General de La Administración, 2007, pág. 68)

Los negocios ahorran dinero con el reclutamiento interno ya que, aunque hay que formar a sus empleados para que lleguen a mejores puestos, no hay que pagar lo que cuesta un proceso de selección de personal y reclutamiento de nuevos trabajadores. Además, es mucho más rápido, ya que no hay que esperar tanto para dar con la persona adecuada porque esta se encuentra ya en la empresa.

Las inversiones en entrenamiento y formación de personal son aprovechadas en todo momento, incluso en este caso. Mientras se prepara a los trabajadores para un posible ascenso, también se están formando y aprovechando las nuevas habilidades y destrezas con las que cuentan. (CUENCA, 2013, pág. 45)

3. Antecedentes históricos de la empresa

Son casi cinco décadas, hace 48 años atrás se creó Pin-TEX con el propósito de fabricar tejidos de algodón y en general to acto contrato permitido por la Ley a las personas jurídicas. Así consta en la solicitud numero 252 presentada ante el Ministerio de Fomento pos sus fundadores Don Germánico Pinto Dávila y su señora esposa Susana Mancheno Velasco. Cinco millones de sucres, cerca de 300.000 dólares americanos fueron declarados como capital inicial de la sociedad anónima con asiento en Quito capital del Ecuador.

El giro de negocio es de gran impacto en los últimos 10 años, ya que la empresa mantiene la producción de Tela para sábanas en bramantes llanos y estampados, pero adicionalmente, ahora confecciona Juegos de Sábanas, Cobertores, Edredones y Almohadas, los cuales se comercializan en sus propios Almacenes, situados en las ciudades de Quito, Guayaquil y Manta.

Misión

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Ser el referente de calidad y prestigio en el mercado textil

Visión

Expresamos nuestra pasión por el cliente con productos ecuatorianos en tejido plano de alta calidad.

Valores

Somos honestos

Respetamos y valoramos a todas las personas

Actuamos con disciplina y responsabilidad

Preservamos el ambiente

Buscamos siempre la excelencia

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Contar con un equipo competente y comprometido

Tener una operación altamente eficiente

Ser una empresa rentable

Conocer a profundidad las necesidades y expectativas de los clientes y del mercado.

4.- Contextos

4.1 Macro

A partir del 2008, el Ecuador inicia una nueva etapa de transformación política, económica y social.

En la que se replantea el concepto de desarrollo y se instaura una nueva manera de hacer política.

Se emite una nueva Constitución de la República, que es el reflejo de una voluntad de cambio y de progreso responsable, en la que se decide construir una nueva sociedad con una nueva forma de convivencia, en diversidad y armonía con la naturaleza, respetando la dignidad de las personas y las colectividades.

Se instaura un nuevo concepto rector de la política: el Buen Vivir que “es una apuesta de cambio que se construye continuamente desde reivindicaciones de los actores sociales de América Latina durante las últimas décadas por reforzar la necesidad de una visión más amplia, la cual supere los estrechos márgenes cuantitativos del economicismo, que permita la aplicación de un nuevo modelo económico cuyo fin no sea los procesos de acumulación material, mecanicista e interminable de bienes, sino que incorpore a los actores que históricamente han sido excluidos de las lógicas del mercado capitalista, así como a aquellas formas de producción y reproducción que se fundamentan en principios diferentes a dicha lógica de mercado”

La investigación se Realiza en el Ecuador, provincia Pichincha cantón Quito, Sector Norte de Quito, los planes de capacitación son documentos escritos que concentran en forma ordenada una serie de elementos normativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unifican los criterios

de desempeño y cursos de acción que deben seguirse para cumplir con los objetivos empresariales, dentro de los cuales se incluyen leyes y reglamentos que se establecen en el transcurso del tiempo, y su relación con las funciones - procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra organizada

4.2 Meso

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador. El plan de capacitación se entregara a la empresa textil Tejidos Pintex, ubicada en la Av. la prensa OE5-28 y pasaje Manuel Herrera. Del norte de Quito.

4.3 Micro

El presente plan de capacitación debe considerarse como un elemento eficaz para la empresa Tejidos Pintex, el giro de negocio es de gran impacto en los últimos 10 años, ya que la empresa mantiene la producción de Tela para sábanas en bramantes llanos y estampados, pero adicionalmente, ahora confecciona Juegos de Sábanas, Cobertores, Edredones y Almohadas, los cuales se comercializan en sus propios Almacenes, situados en las ciudades de Quito, Guayaquil y Manta.

El problema central que tiene la empresa es la falta de capacitación por eso el departamento de recursos humanos no realiza concursos internos para promover los ascensos dentro de la misma.

La necesidad de estructurar un plan de capacitación contribuye a que regule de forma correcta de realizar los ascensos internos dentro de la empresa, que los trabajadores sean evaluados los conocimientos, habilidades, comportamientos, es decir, las competencias de sus colaboradores y se genere oportunidades a las personas que terminaron su carrera profesional.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo general Diseñar un plan de capacitación a la Gestión de Recursos Humanos para que promueva el desarrollo de las personas que terminan su carrera profesional. En la empresa Tejidos Pintex S.A.

Los cargos previstos para cada Departamento, serán aquellos que permitan cumplir con los objetivos y políticas de la entidad y que mantengan una coherencia racional con las funciones asignadas. En consecuencia, los puestos de trabajo o cargos constituyen el eje fundamental para aplicar procesos de administración de personal. Es así como el presente plan de capacitación se constituye parte de un proceso permanente de adecuación y actualización, para lograr un mejor ordenamiento y organización.

Los cargos contenidos en el presente plan de capacitación, permiten implementar la estructura orgánica de la empresa, establecer necesidades de puestos, orientar la selección de personal eficiente, planificar la capacitación, proponer medidas de rotación de puestos, y facilitar la implementación de los cargos

La implementación de las estrategias permitirá a los empleados contar con: competitividad salarial, incentivos, capacitación y desarrollo. Debido a que el mayor activo que tiene la organización son sus empleados considerados como el principal líder que garantiza la gestión de la organización hacia la excelencia; de esta manera se percibe el talento natural de cada uno ya que son los que marcan la diferencia dentro de la organización y hacen que la economía y el mercado se muevan, evolucionen y cambien, aunque muchas veces estos individuos deban sacrificar

horas y días de labores, estas sean compensadas por las estrategias diseñadas y puedan seguir realizando una labor de alto desempeño en la empresa.

Desde la perspectiva dentro de una organización y sobre todo en el área de Recursos Humanos es imprescindible estructurar un modelo de evaluación del desempeño por capacitaciones; ya que permite analizar las características del puesto desempeñado, así como su entorno y sobre todo mejorar el desarrollo del personal esto nos beneficiara con muchas ventajas como la mejora del desempeño con la capacitación y la retroalimentación, nos ayuda a determinar quiénes merecen un incentivo salarial , ascensos, identificar el bajo desempeño para capacitar al personal, efectuar rotaciones de puesto para permitir un mejor aprovechamiento de los puntos fuertes de los trabajadores , es fundamental ver cómo puede aportar la Evaluación del Desempeño y se pueda mejorar la interacción del personal.

Art.139.

El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respeto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores. (ECUADOR, 2013-2017, pág. 139)

La introducción del modelo neoliberal en los últimos veinte años originó que los países de América Latina experimentaran enormes cambios en sus economías y mercados de trabajo.

El impulso de la globalización, el progreso económico, el cambio tecnológico y las fuertes políticas de ajuste económico fueron los motores de estos cambios.

En este contexto los temas de política laboral adquieren gran significancia. Se introducen políticas de flexibilidad laboral, buscando fortalecer una mayor movilidad de la fuerza de trabajo.

Temas relacionados con empleo, salarios, contenido de los puestos de trabajo, capacitación y formación profesional se transforman en ejes de investigación y desarrollo de política económica.

Con la profundización de los procesos de globalización, integración económica y adopción de nuevas tecnologías, la percepción de la opinión pública sobre la importancia de la capacitación aumenta; pero al mismo tiempo que el debate sobre este tema se desarrollase

revelan problemas en su ejecución respecto a su alcance y beneficio. (ECUADOR, 2013-2017, pág. 22)

Dentro del imaginario de los empresarios comenzó a surgir una visión negativa sobre la capacitación y formación profesional. Para muchos de ellos la capacitación no reflejaba más que un gasto innecesario y una pérdida significativa de horas productivas.

Los altos costos de la capacitación junto con un aumento en la rotación del personal capacitado por inconformidad con su salario en relación a su conocimiento, provocan que el sector productivo nacional no capacite a su personal.

En efecto, una encuesta realizada en el 2012 por la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación

SETEC y la cámara de la pequeña industria de Pichincha muestra que este problema persiste en la actualidad. Los resultados reflejaron que sólo el 52% de las empresas asociadas a esta cámara han capacitado a sus trabajadores durante el 2012, a pesar de que la CAPEIPI posee un instituto propio de capacitación que brinda amplios beneficios a las empresas asociadas (ECUADOR, 2013-2017, pág. 22)

La capacitación y formación profesional en el periodo 2008-2012

La construcción del Buen Vivir, requiere primero la deconstrucción del anterior estado y su modelo de desarrollo basado exclusivamente en el crecimiento económico y la regulación de las relaciones sociales por las leyes del mercado. Requiere por lo tanto la construcción participativa de una nueva concepción social que incluya en su trazado de la cotidianidad, la traducción práctica del estado constitucional de derechos, donde cada uno es consciente de que sus derechos abarcan la dimensión de las responsabilidades y de que están limitados por los derechos de "el otro".

Estos factores deben ser atendidos desde distintos ámbitos con propuestas macro y microeconómicas, con énfasis en sectores sociales de atención prioritaria y desde una óptica territorial, la misma que reconociendo las particularidades culturales, naturales, sociales y productivas, hizo un nuevo trazado de la geo administración del país, determinando que éste tendrá 9 zonas de planificación estructuradas por la combinación de recursos, capacidades y voluntades de diferentes provincias en un nuevo trazado que permitirá enfocar el desarrollo territorial y social desde un ángulo diferente

De la misma manera, la Constitución y posteriormente el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, establecieron un nuevo régimen de competencias que organizó a las instancias del Estado Ecuatoriano, poniendo los parámetros de su funcionamiento y los límites y relaciones entre éstos. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013-2017, pág. 48)

El Estado reconoce la capacitación y formación profesional como:

- ❖ Una actividad de tipo educativo, que se orienta a proporcionar los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desempeñarse en el mercado de trabajo. Actúa a su vez de forma complementaria a las otras formas de educación, formando a las personas no sólo como trabajadores sino también como ciudadanos.
- ❖ Una actividad vinculada a los procesos de transferencia, innovación y desarrollo de tecnología. La propia transmisión de conocimientos, habilidades y destrezas implica de por sí un tipo de transferencia tecnológica a los

trabajadores y, a través de ellos, a las empresas, es una herramienta estratégica sin la cual aquellos procesos difícilmente podrían desarrollarse.

- ❖ Un hecho laboral y, como tal, posee un lugar indiscutible dentro de las relaciones de trabajo. Ella concita el interés creciente de gobiernos, empresarios y trabajadores, en la medida que se percibe cada vez con mayor claridad la importancia de su aporte a la distribución de las oportunidades de empleo y de trabajo en general, a la elevación de productividad y la mejora de calidad y la competitividad, al logro de condiciones apropiadas y saludables de trabajo, así como, en su potencial espacio de diálogo social a diversos niveles. En este sentido las características del nuevo modelo de gestión para la capacitación y formación profesional, deben colocar al ser humano como núcleo del cambio y no al capital.

Este último debe ser visto como medio para lograr la transformación productiva y no como fin de esta. (Secretaría Nacional , 2012, pág. 11)

1.3 Definición del problema Central (MATRIZ EN T)

Tabla 1 Matriz T

MATRIZ EN T					
ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2015-2016					
SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Falta de comunicación por parte de la empresa para entrar en concursos de ascensos internos.	Falta de un plan de capacitación para realizar ascensos internos dentro de la empresa Tejidos Pintex S.A.				Trabajadores capacitados, promovidos a los ascensos internos
FUERZA IMPULSORAS	R	I	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Evaluaciones permanentes para determinar el progreso de los trabajadores, con planes incentivos	2	5	4	2	Carencia de un plan de capacitación, para generar competencias.
Incentivar las prestaciones de proyectos por parte de los colaboradores	2	3	4	1	No apoyar al personal que está terminando su carrera.
Comprometer a los empleadores a capacitar al personal de acuerdo a su capacidad que este el puesto adecuado.	1	5	5	2	La carencia de nepotismo bloquea los ascensos internos
Incrementar en el reglamento interno el plan de capacitación para el departamento de recursos humanos	2	4	4	1	Buscar el talento externo en vez de realizar selecciones internas.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis

Para la elaboración del plan de capacitación dirigido a la empresa Tejidos Pintex tenemos en la matriz en T en la que podemos identificar la situación actual, empeorada, mejorada, fuerzas impulsadoras y fuerzas bloqueadoras.

Situación actual encontramos Falta de un plan de capacitación para realizar ascensos internos dentro de la empresa Tejidos Pintex S.A. la principal causa es la falta de dinero es por esto que los planes de capacitación se ignoran o eliminan. Y aunque es importante ahorrar en todos los rubros posible, hacerlo en este proceso "es un error, a la larga es más caro corregir procesos deficientes que pudieron evitarse con una buena formación laboral.

Situación empeorada. - Falta de comunicación por parte de la empresa para entrar en concursos de ascensos internos. La empresa prefiere contratar gente de afuera y por esta razón no dan oportunidades al personal que ya tiene un título profesional.

Situación mejorada. - Trabajadores capacitados, promovidos a los ascensos internos, con esto lo que se quiere lograr es: que una empresa dé capacitación, porque garantiza que se alineen procesos y tengan buenos niveles de eficiencia. Esto hace a las personas productivas, el riesgo de no hacerlo, es probar con situaciones improvisadas a capacitación es una herramienta que ayuda a las empresas a salir de la crisis, ya que explota las capacidades de los empleados e incentiva la búsqueda de respuestas creativas para afrontar problemas.

Fuerzas impulsadoras al realizar este plan de capacitación Esta es una nueva modalidad en la que los empleados intercambian puestos de trabajo que tienen poca

o nula relación con el suyo. Su objetivo es justo darle herramientas para manejar diferentes áreas de la organización, pensando en la viabilidad de futuros cambios o simplemente que el personal conozca todos los procesos productivos de la empresa: "nunca se sabe de dónde pueden venir las mejores soluciones a los problemas, sucede que incluso llegan de áreas diferentes Otra ventaja, es que ayuda a reemplazos temporales a causa de bajas, suspensiones o enfermedad.

Fuerzas bloqueadoras Tratar de ahorrar recortando planes de capacitación no es una opción ante la situación económica; esta formación laboral ayuda a que el personal explote sus cualidades y sea más creativo.

Si bien el costo inicial de la formación de empleados puede parecer un gasto grande, en realidad es una inversión a largo plazo para la empresa. En muchos casos, esto realmente ayuda a una empresa a ahorrar dinero en general. Esto se debe a que los empleados que están capacitados y entienden lo que están haciendo son menos propensos a cometer errores. Estos empleados también serán más eficientes y terminarán haciendo que la empresa haga más dinero. Esto hace que el costo de la formación se pequeño en comparación con la ganancia.

Otro beneficio de la capacitación de tus empleados es que eso aumenta el nivel de satisfacción que ellos disfrutarán. A la mayoría de los empleados les gusta ser capacitados, ya que les da una idea de lo que se espera de ellos y de cómo hacer mejor su trabajo. Si el empleado pasa a través de una formación, estará mucho más cómodo con su posición y con sus responsabilidades laborales. Cuando tienes empleados felices, entonces la empresa funciona mejor y la productividad aumenta.

CAPITULO II

2.1 Mapeo de involucrados

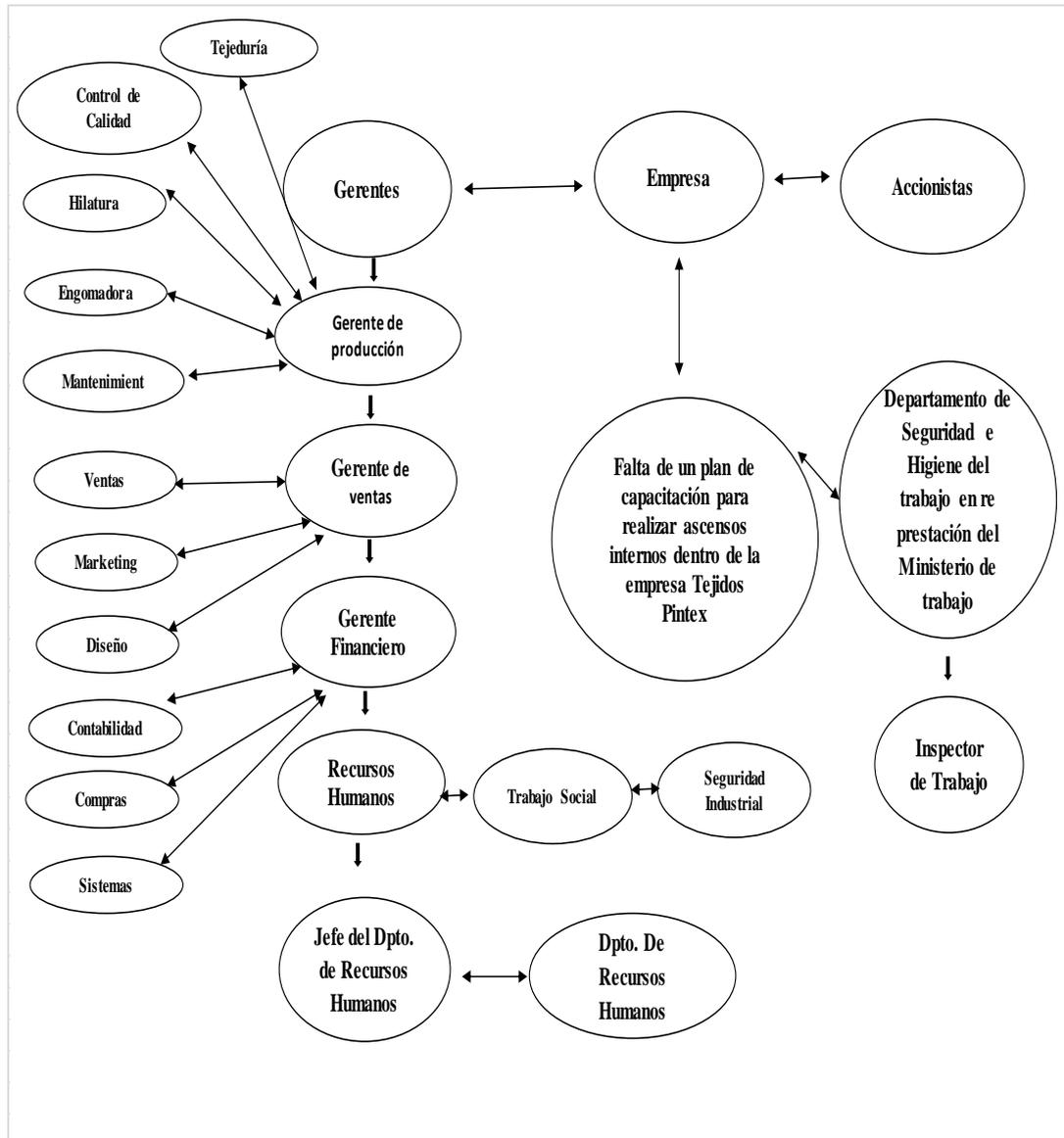


Figura 1 Mapeo de involucrados
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis:

Podemos observar que se encuentran involucrados la parte interna como externa de la empresa así el departamento de Recursos Humanos como principal involucrado ya que tiene las funciones de realizar el reclutamiento de personal cuando los departamentos lo requieran, como son las gerencias de producción, con los departamentos de control de calidad, tejeduría, engomadora, hilatura, mantenimiento. Cada jefe de cada departamento notificara los requerimientos de personal que necesitaran para cada área.

También tenemos como involucrados a los gerentes, accionistas y empleados ya que forman parte de la empresa es necesario que por parte de la gerencia se tome un plan estratégico y así poder evaluar al personal.

En el mapeo de involucrados podemos darnos cuenta a quienes afecta el problema central, es fundamental contribuir aplicando un manual de capacitación para que se pueda saber el rendimiento de todas las áreas, departamentos y así poder tomar decisiones de ascensos al personal que trabaja

DEL SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL.

El estado como involucrado destaca en su artículo 9 que dice:

1. El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional introducirá en sus programas de formación a nivel de aprendizaje, formación de adultos y capacitación de trabajadores, materias de seguridad e higiene ocupacional.

2. Capacitará a sus instructores en materias de seguridad y salud de los trabajadores.

3. Efectuará asesoramiento a las empresas para formación de instructores y programación de formación interna.

Para el cumplimiento de tales fines solicitará el concurso de la división de Riesgos del Trabajo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

2.2 Matriz de Análisis de involucrados

Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados

MATRIZ DE ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS					
ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO AÑO 2015-2016					
ACTORES INVOLUCRADOS	INTERES SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS	INTERESES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS Y POTENCIALES
EMPRESA / GERENTES 	Trabajadores capacitados, oportunidades para realizar ascensos internos.	Carencia de plan de capacitación y de evaluación de desempeño.	Implementar el Plan de capacitación para promocionar los ascensos internos.	Estructurar un plan de capacitación, para promocionar los ascensos internos.	Desinterés de un plan de capacitación.
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS 	Mejora y Desarrollo Constante de los empleados.	Desconocimiento del rendimiento de los empleados.	Planificación de cursos de capacitación continua a los trabajadores.	Mejorar las relaciones humanas entre el jefe y empleado.	Dificultad de orientar las acciones del personal hacia la obtención de los objetivos del área.
EMPLEADOS 	Retroalimentación mediante la capacitación.	Ausencia de ascensos internos.	Cooperación de los trabajadores para asistir a los cursos de capacitación.	Capacitación y mejora continua.	Falta de interés de poder de convocatoria a los empleados.
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD DEL MINISTERIO DE TRABAJO 	Minimizar conflictos laborales.	Carencia de inspección a la empresa.	Aplicar las leyes del código de trabajo.	Generar estabilidad laboral.	Incumplir en el control de las leyes laborales.

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis:

En el análisis de involucrados podemos ver que uno de los problemas es la ausencia de un plan de capacitación para realizar los ascensos internos dentro de la empresa el desconocimiento del rendimiento en el departamento de recursos humanos así que se produzca que los ascensos internos no existan dentro de la empresa

De tal manera es necesario estructurar un plan de capacitación a la empresa Tejidos Pintex S.A. para contribuir en todas las áreas de cada puesto de trabajo ya que se encuentran involucrados la empresa, empleados, departamentos y el Ministerio de Relaciones Laborales.

Para lograr nuestra propuesta se debe contar con el interés sobre este para así poder cumplir los objetivos planteados, estructurar el plan de capacitación, mejorar las relaciones humanas entre el jefe y empleado y así los trabajadores sean tomados en cuenta cuando existan plazas disponibles dentro de la empresa, con la capacitación se puede ver técnicamente su desempeño dentro del trabajo, generar una estabilidad laboral y mejorar los ingresos de los empleados.

CAPITULO III

3.1 Árbol de problemas

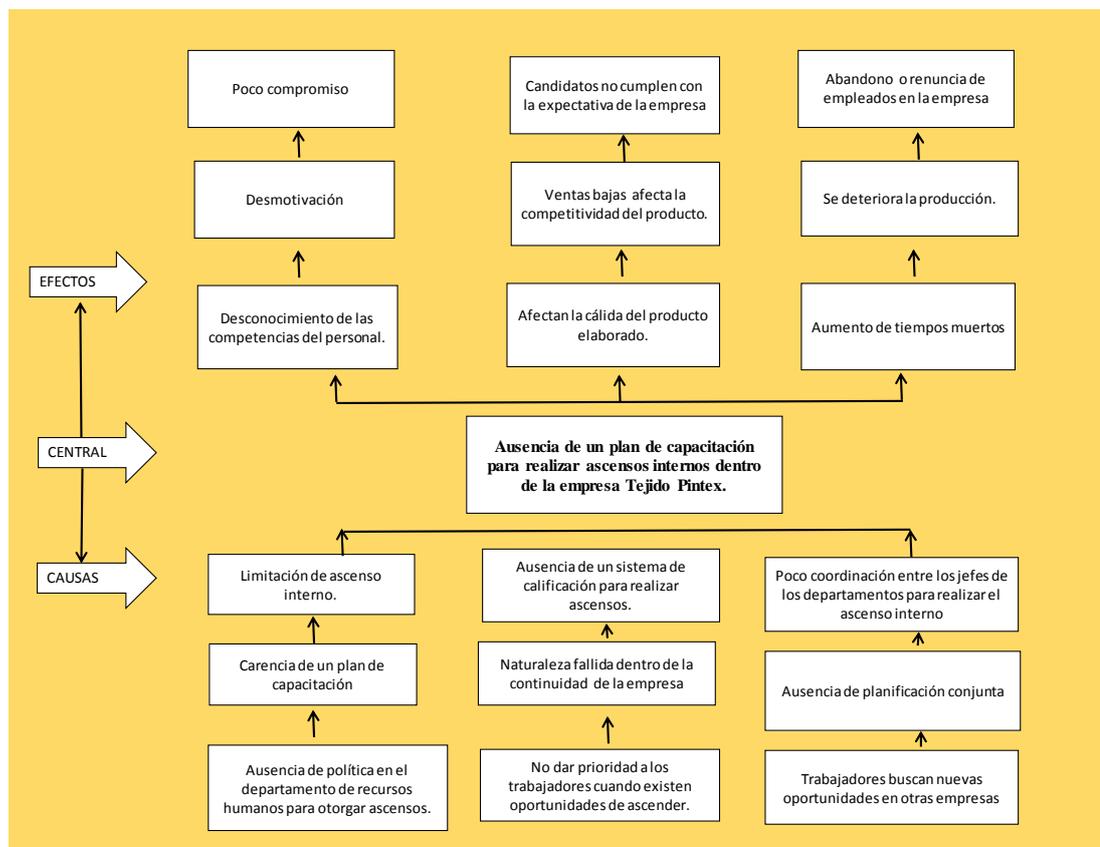


Figura 2 Árbol de problemas
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis:

Para el análisis del árbol de problemas vamos a tomar en cuenta desde el problema central que es la falta de capacitación esto ocasiona que los ascensos internos sean escasos ,como efectos que se pierde la posibilidad de tener mayor contacto entre colaborador de cada área , también existe un desconocimiento del desempeño laboral de los empleados por lo tanto dificulta la supervisión al personal, se puede ver que se reduce la motivación lo que deteriora su productividad, es por esto que el departamento de recursos humanos no puede realizar los ascensos internos dentro de la empresa.

Se aumentan los tiempos muertos dentro de la empresa esto genera malestar a los trabajadores que ya han terminado su carrera profesional se sienten afectados por no tener oportunidades de ascensos internos esto genera el poco compromiso ante la empresa, es por esta razón que la producción es baja esto genera que las ventas y los productos que se fabrican sean de baja calidad afectando al mercado competitivo.

Analizando las causas se puede ver que la carencia de ascensos internos ha provocado un desinterés por parte de las áreas de la empresa.

Si los empleados fueran capacitados la relación con los clientes serian adecuadas y se mejora la comunicación. Los empleados que no saben lo que se requiere de ellos no entienden completamente cómo conversar con los clientes y cómo proporcionarles lo que buscan. Sin capacitación de los empleados, la satisfacción del cliente a menudo disminuye, también conduciendo a una reducción en la ganancia del negocio.

El entrenamiento debería ser frecuente para los nuevos empleados y los más antiguos. Cuando los empleados no están capacitados, el protocolo y las directrices que debían seguir no están claramente establecidos, creando un ambiente de caos, confusión y conflicto.

El entrenamiento mantiene a los empleados enfocados y al día sobre las maneras más efectivas de hacer su trabajo. Sin entrenamiento, los empleados tienen menos probabilidades de completar las tareas de forma rápida y con eficacia suficiente. Esto puede causar un momento de pausa en la producción de la empresa, y que a su vez puede reducir drásticamente el beneficio empresarial. Una vez que el beneficio se reduce, se vuelve más difícil dedicar tiempo y dinero a la capacitación y al mantenimiento de la empresa.

3.2 Árbol de objetivos

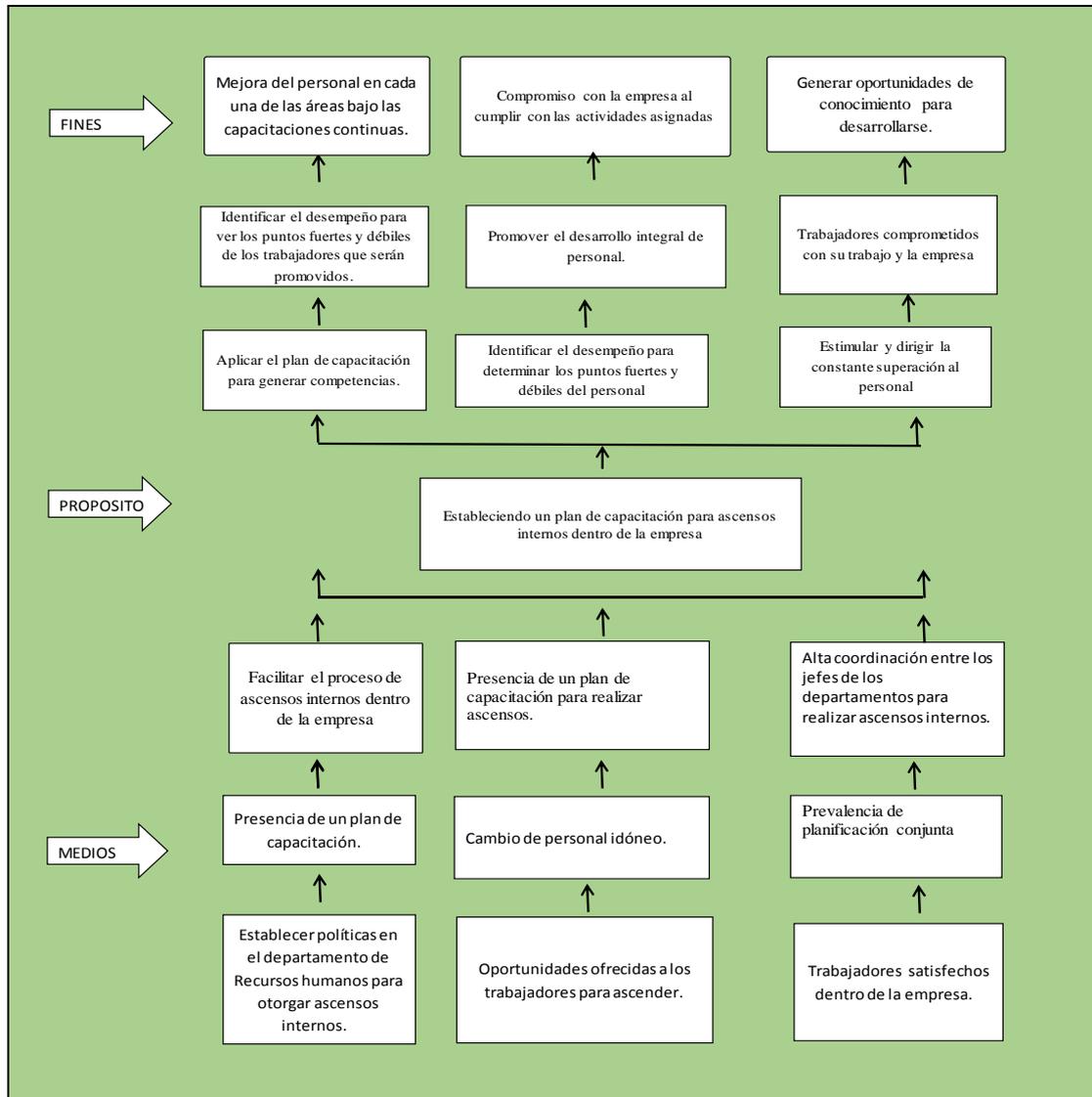


Figura 3 Árbol de objetivos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis:

Mediante el árbol de objetivos podemos observar los medios que es aplicar un plan de capacitación acorde a las necesidades de la empresa, para diseñar debemos también establecer la aplicación de capacitación y así poder realizar los ascensos internos midiendo el desempeño del trabajador.

Como objetivo, se pone el plan de capacitación para realizar los ascensos internos el proceso será de reclutamiento, selección para ascensos, sobre la base de las oposiciones para el otorgamiento de los puestos, con el objeto de garantizar una efectiva selección de personal idóneo.

El proceso de ascensos representa las oportunidades que tienen los colaboradores para desarrollar su carrera, un nuevo puesto supone el incremento en el salario y las responsabilidades que éste debe asumir, requiriendo asimismo mayores habilidades.

Las oportunidades de ascenso motivan y promueven el buen desempeño de los colaboradores, por lo que debe aprovecharse la iniciativa y motivación de los individuos brindándoles oportunidades para su crecimiento profesional, cuando estos dos elementos se combinan existe un crecimiento en la carrera que se refleja en resultados.

Incentivar a los colaboradores sera otro fin para lograr trabajadores comprometidos con su trabajo y la empresa. Es fundamental identificar las necesidades de capacitación y acorde al presupuesto aplicar un plan de capacitaciones al personal de la empresa Tejidos Pintex.

CAPITULO IV

4.01 Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3 Tabla de análisis de alternativas

Matriz de análisis de alternativas							
OBJETIVOS	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categorías
Implementación de capacitación para realizar ascensos internos.	4	4	4	4	4	20	Alto
Trabajadores capacitados, buen desempeño laboral	4	4	4	4	4	20	Alto
Llevar un control de los empleados por parte del Dpto. de Recursos Humanos	4	4	4	4	4	20	Alto
Ascensos internos por el buen desempeño	4	3	3	3	3	16	Medio Alto
Conocer las fortalezas y debilidades de los empleados para ser promovidos	4	3	3	3	3	16	Medio Alto
Total	20	18	18	18	18	92	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis: En el análisis de la matriz de alternativas los objetivos más relevantes como la implementación de plan de capacitación para realizar ascensos internos tiene un impacto alto en el segundo objetivo los trabajadores capacitados y evaluados técnicamente en función de su desempeño laboral de igual manera es un impacto alto

también el tercer objetivo llevar un control de los empleados por parte del Dpto. de Recursos Humanos.

En el cuarto, quinto objetivo como son conocer las fortalezas y debilidades de los empleados, incentivo salarial por el buen desempeño y mejora del personal en cada una de las áreas y reclasificación bajo capacitaciones tienen un impacto medio alto observando el nivel alto en los tres primeros objetivos y medio alto en los últimos podemos darnos cuenta que los objetivos se van a cumplir con el trabajo del Dpto. de Recursos Humanos, ya que son los encargados de control y supervisión y evaluaciones para promover o realizar ascensos internos y hacer que se cumplan los protocolos para obtener los objetivos planteados.

El proceso de ascensos representa las oportunidades que tienen los colaboradores para desarrollar su carrera, un nuevo puesto supone el incremento en el salario y las responsabilidades que éste debe asumir, requiriendo asimismo mayores habilidades.

Para la ejecución del proceso es necesario que la empresa cuente con el departamento de Recursos Humanos bien estructurada, de manera que pueda aplicar correctamente los procesos que le corresponde realizar

Facilitar el proceso de ascensos internos dentro de la empresa permite captar personal idóneo de acuerdo a las necesidades de la empresa.

4.02 Matriz de Análisis de los Objetivos

Tabla 4 Matriz de análisis de objetivos

Matriz de análisis de objetivos						
	Factibilidad de lograrse	Impacto en Genero	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	TOTAL
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Los beneficios son altos logrando mayor productividad 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementa el desarrollo personal 	<ul style="list-style-type: none"> Beneficia el entorno físico 	<ul style="list-style-type: none"> Los resultados son favorables en la empresa Tejidos Pintex S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> La participación de los empleados de la empresa se consolida 	25-21 Alto
	<ul style="list-style-type: none"> Se logra que las capacitaciones sean eficientes 	<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento de conocimientos tanto de hombres como mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuye a la mejora social 	<ul style="list-style-type: none"> Contribuye al personal en su totalidad 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora y desarrollo de la organización de la empresa 	20-16 Medio Alto
	<ul style="list-style-type: none"> Los beneficios son aceptables 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora permanente tanto de hombres como mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> Altos niveles de protección ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> Se beneficia a toda la organización de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Se fortalece el personal de la empresa 	20-16 Medio Alto
	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con un financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrolla la motivación 	<ul style="list-style-type: none"> Favorece a los individuos en su entorno 	<ul style="list-style-type: none"> Es de gran importancia para el Dpto. de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> La empresa está en condiciones de capacitar al personal 	20-16 Medio Alto
	<ul style="list-style-type: none"> Está bajo control del el Dpto. De Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la calidad de vida 	<ul style="list-style-type: none"> Protege la calidad de vida de los individuos 	<ul style="list-style-type: none"> Los beneficios son de gran relevancia y oportunidad de crecimiento para el personal 	<ul style="list-style-type: none"> Se obtendrán mejores resultados a mediano plazo al realizar los ascensos internos 	20-16 Medio Alto
Planes de capacitación para realizar los ascensos internos en la empresa Tejidos Pintex S.A.	22 puntos	19 puntos	19 puntos	21 puntos	20 puntos	

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis:

Al analizar la matriz de objetivos se puede ver que los beneficios al realizar los ascensos internos serían altos ya que la empresa se beneficiaría al pagar menos en lo que son salarios, para lograr capacitaciones eficientes, otro factor es el impacto en el género que incrementa el desarrollo personal tanto de hombres como mujeres el crecimiento de conocimientos mientras tanto que el impacto ambiental contribuye a la mejora social, favorece a los individuos en su entorno y protege la calidad de vida.

Referente a la relevancia responde a las expectativas de la empresa Tejidos Pintex S.A. Contribuye al personal en su totalidad de igual manera es de gran importancia para el Dpto. de Recursos Humanos también los beneficios son de gran relevancia y oportunidad de crecimiento para el personal, la sostenibilidad de los objetivos va a fortalecer la participación de los empleados de la empresa se debe tomar en cuenta la mejora y desarrollo de la organización de la empresa con esto se obtendrán mejores resultados a mediano plazo.

Es una poderosa fuente de motivación para los empleados, pues éstos vislumbran la posibilidad del progreso en la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso. Cuando la empresa desarrolla una política coherente de reclutamiento interno, estimula en su personal el deseo de auto perfeccionamiento y autoevaluación constantes, orientadas a aprovechar las oportunidades de perfeccionamiento y a crearlas.

Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personas que muchas veces sólo tiene su recompensa cuando el empleado pasa a ocupar cargos más elevados y complejos.

Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

4.03 Diagrama de Estrategias

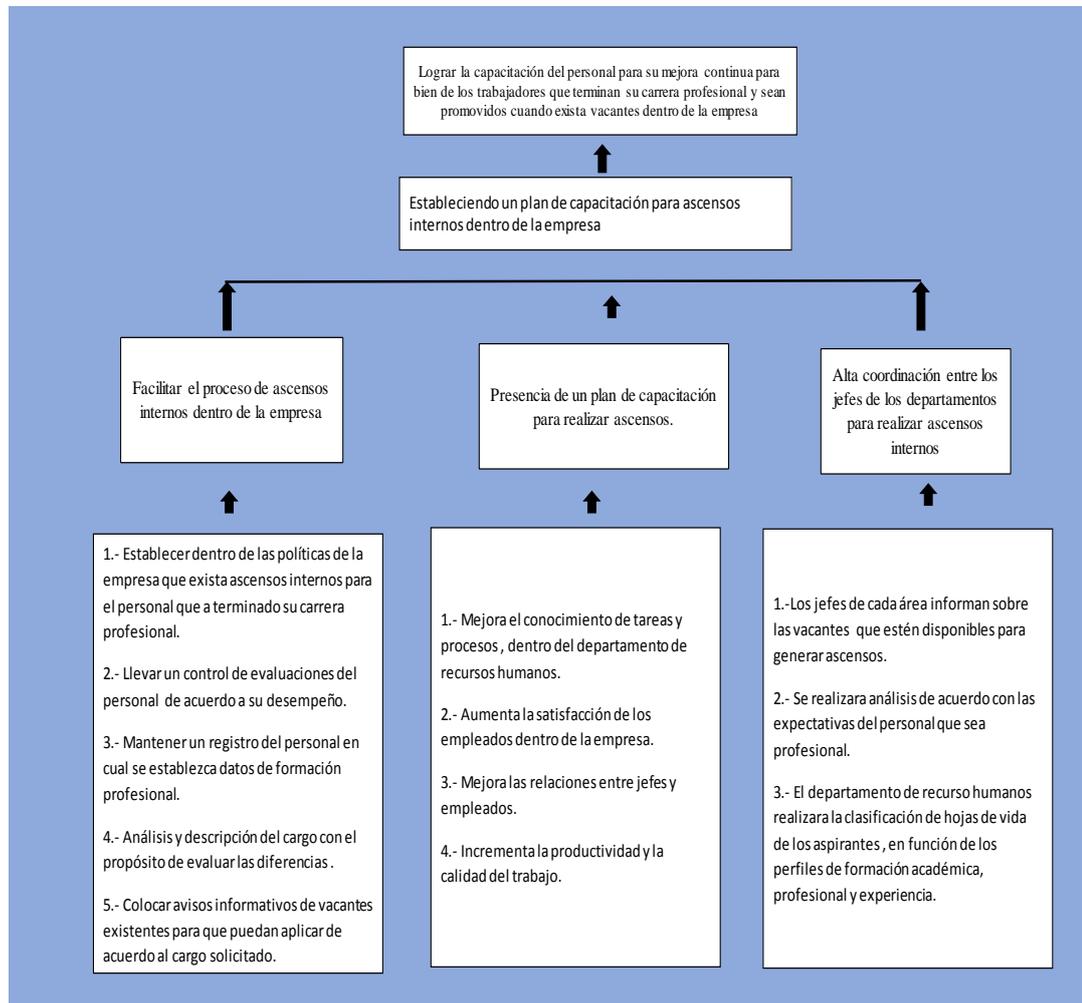


Figura 4. Diagrama de Estrategias

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis

Podemos ver que en el diagrama de estrategias partimos desde los objetivos como implementar los planes de capacitación en la empresa para que pueden realizar ascenso internos, con eso se lograra obtener resultados oportunos de los colaboradores en cada una de las áreas , como segundo objetivo presencia de un plan

de capacitación para realizar los ascensos internos identificar el desempeño para determinar los puntos fuertes y débiles de los trabajadores dentro de la empresa para determinar un plan de capacitación para lograr que los ascensos internos se desarrolle con esto lograremos que los trabajadores sean motivados, tanto para su crecimiento personal y profesional, como tercer objetivo es aplicar periódicamente evaluaciones a los colaboradores para su desarrollo permanente para poder conocer las fortalezas y debilidades de los empleados, mejora del personal en cada una de las áreas y reclasificación bajo competencias ser ascendidos en las vacantes existentes.

El tercer objetivo tenemos que exista una alta coordinación entre los jefes de departamentos ellos apoyaran al departamento de recurso humanos para que este tenga claro que personas ya son profesionales o estan apunto de culminar su carrera profesional.

El propósito del proyecto será lograr trabajadores capacitados y ascendidos técnicamente en función de su desempeño laboral de tal manera podemos obtener como resultado final la mejora continua del personal, originar una mayor productividad y competitividad de la empresa Tejidos Pintex S.A. El diagrama de estrategias contribuye a la realización óptima del proyecto con esto podemos ver el propósito y la finalidad que busca esta investigación.

ENCUESTAS

1.- Consideras importante la capacitación.

SI NO

Porque _____.

2.-Existe buena relación entre trabajadores patrones.

SI NO

Porque _____.

3.-La empresa cuenta con cursos de capacitación?

SI NO

4.- ¿Le gustaría recibir talleres de capacitación?

SI NO

5.- ¿Se siente motivado a través de incentivos (¿sueldos, cursos, promociones y ascensos que ofrece la organización?)

SI NO

6.- ¿Conoce si la empresa cuenta con planes de capacitación para promover los ascensos internos?

SI NO

7.- Considera usted que su jefe promociona el ascenso interno de sus trabajadores?

SI NO

8.- ¿El departamento de recursos humanos da prioridad a los trabajadores para una ascenso interno?

SI NO

Porque_____.

9.- ¿En la empresa dan prioridad al personal interno cuando existe vacantes?

SI NO

Porque_____.

10.- Cree usted que es satisfactorio recibir ascensos internos en la empresa?

SI NO

Porque_____.

11.- ¿La empresa tiene identificados por medio de diagramas o esquema las rutas de la carrera y las oportunidades de crecimiento para los empleados?

SI NO

12.- ¿Le han permitido progresar o descubrir nuevas áreas laborales dentro de su trabajo?

SI NO

13.-¿Cuál de los siguientes criterios prevalece para otorgar ascensos

La antigüedad

La experiencia y méritos

Otros _____

14.- ¿Cuenta la empresa con un plan de capacitación para ascensos internos?

SI NO

15.- ¿Se aplica el desempeño de evaluación a los trabajadores para promover ascensos?

SI NO

16.- ¿El departamento de recursos humanos aplica el procedimiento de selección de personal interno cuando existen vacantes disponibles?

SI

NO

17.- ¿En qué porcentaje los puestos vacantes se ofrecen o publican por medio de convocatoria interna para que los empleados que son profesionales puedan optar a un ascenso?

100%

75%

50%

25%

0%

18.- ¿Considera que todos los empleados (con el perfil adecuado) se les brinda la oportunidad de optar los puestos vacantes que tiene la empresa?

SI

NO

19.- ¿Existe días especiales para un cursos de capacitación dentro de la empresa?

SI

NO

Porqué_____.

20.- ¿Considera que las capacitaciones benefician su desempeño laboral y permiten ascensos?

SI

NO

Porqué_____.

Análisis de las encuestas

Realizando las encuestas en la empresa Tejidos Pintex, podemos observar los siguientes datos estadísticos.

Una vez realizada las 300 encuestas, pude obtener opiniones verídicas por parte de los trabajadores de la empresa, esta encuesta consta de 20 preguntas, que se irán numerando con sus respectivas preguntas, tablas y gráficos

Con la pregunta 1. Consideras importante la capacitación

Tabla 5 Pregunta 1

TABLA N° 5		
TRABAJADORES	SI	NO
300	250	50

Fuente: Tejidos Pintex

Elaborado por: Enrique Villafuerte

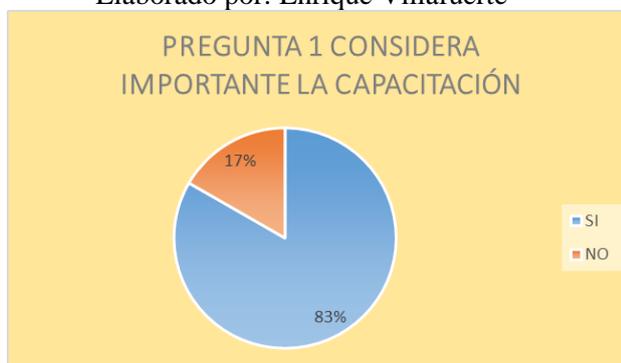


Figura 5 Pregunta 1

Fuente: Tejidos Pintex

Elaborado por: Enrique Villafuerte

Las personas encuestas opinan que si es importante la capacitación el 83% ya que eso les ayudara a mejorar en sus puestos de trabajo. El 17% dice que no que no es necesario capacitarse ya que la empresa gastaría dinero en capacitaciones.

Con la pregunta 2 Existe buena relación entre trabajadores patrones

Tabla 6 Pregunta 2

TRABAJADORES	SI	NO
300	70	230

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 6 Pregunta 2

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Con la pregunta dos que nos dice que existe buena relación entre trabajadores y jefes según el grafico podemos ver que el 77% opina que NO existe buena relación con los jefes ya que estos tiene favoritismos entre los trabajadores, el otro 23% dice que si tienen buena relación con sus jefes.

Analizando esto se podría interpretar que la empresa necesita el plan de capacitación para que todos los trabajadores puedan tener las mismas oportunidades.

Con la pregunta 3.-La empresa cuenta con cursos de capacitación?

Tabla 7 Pregunta 3

TRABAJADORES	SI	NO	NO CONTESTA
300	5	200	180

Fuente: Tejidos Pintex

Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 7 Pregunta 3

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Con la pregunta 3 tenemos que el 52% responde NO es decir que la empresa no realiza planes de capacitación, el 47% no contesta la pregunta y el 1% opina que si existe capacitación.

Con la pregunta 4 Le gustaría recibir talleres de capacitación

Tabla 8 Pregunta 4

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	40	10

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

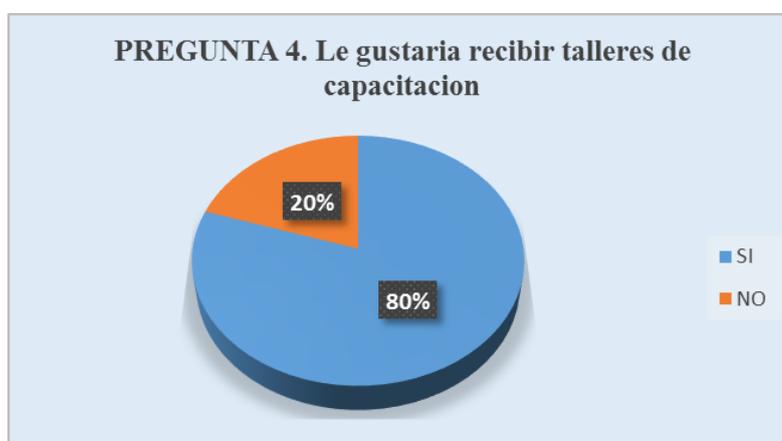


Figura 8 Pregunta 4

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Las respuestas obtenidas con esta pregunta fueron que el 80% dice que le gustaría recibir talleres de capacitación ya que con esto estarían mejor preparados en sus

Áreas de trabajo. El otro 20% dice que no les interesa capacitarse ya que perderían el tiempo en cada taller.

Con la pregunta 5 Se siente motivado a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones y ascensos que ofrece la organización

Tabla 9 Pregunta 5

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	40	10

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

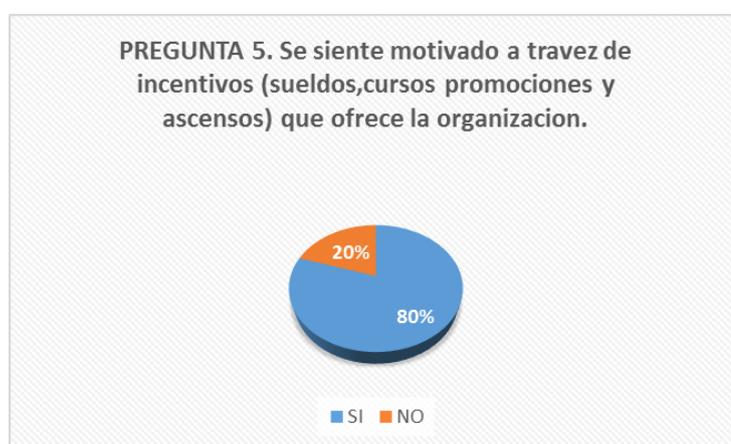


Figura 9 Pregunta 5

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

El 20% afirma que NO se sienten motivados, el 80% dice que SI se les gustaría tener curso promociones ascensos ya que esto les ayudaría para su vida personal y profesional.

Con la pregunta 6 Conoce si la empresa cuenta con planes de capacitación para promover los ascensos internos

Tabla 10 Pregunta 6

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	45	5

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Tabla 11 Pregunta 6



Figura 10 Pregunta 6

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Con relación a esta pregunta tenemos que el 90% si conoce que la empresa no tiene planes de capacitación y el otro 10% opina que no saben si la empresa cuenta con los planes de capacitación para realizar los ascensos internos.

Con la pregunta 7 Considera usted que su jefe promociona el ascenso interno de sus trabajadores

Tabla 12 Pregunta 7

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	5	45

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 11 Pregunta 7

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Como datos tenemos que el 90% opina que los jefes no promocionan el ascensos interno dentro de la empresa el 10% opina que si tienen oportunidades.

Según el 90% que dice que no se refiere a que no existe un plan equitativo que hay muchas preferencias y favoritismo entre jefes y trabajadores.

Con la pregunta 8 El departamento de recursos humanos da prioridad a los trabajadores para una ascenso interno

Tabla 13 Pregunta 8

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	5	45

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

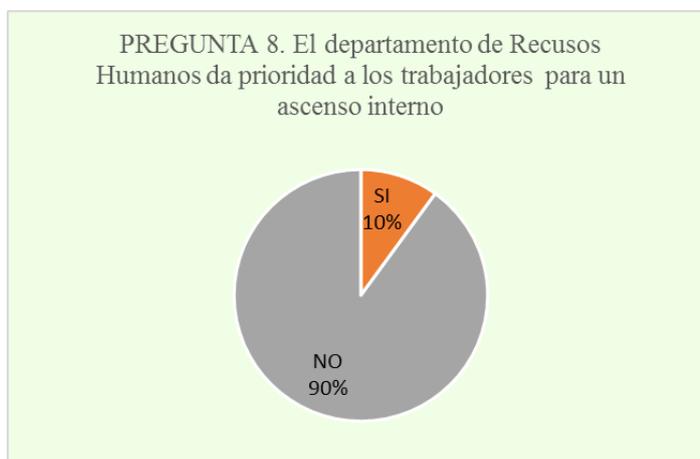


Figura 12 Pregunta 8

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

La respuesta obtenida nos damos cuenta que el departamento de recursos humanos no da prioridad a los trabajadores en un 90% para promover los ascensos internos el otro 10% dice que si da prioridad. Es por esto la inconformidad que existe en los trabajadores.

Con la pregunta 9 En la empresa dan prioridad al personal interno cuando existe vacantes.

Tabla 14 Pregunta 9

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	5	45

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

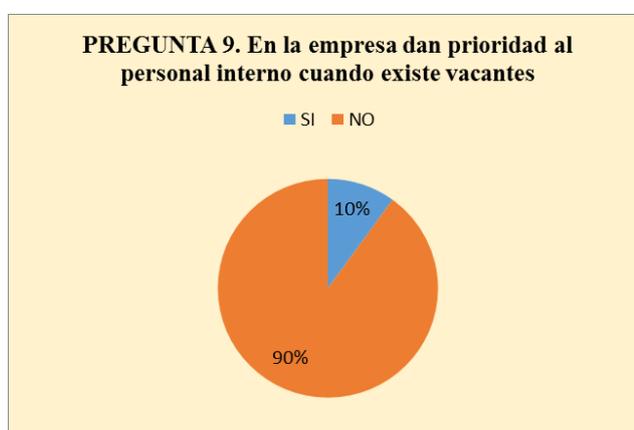


Figura 13 Pregunta 9

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Lo que se obtuvo como respuesta es el 90% opina que no se da prioridad para ascensos internos dentro de la empresa, el 10% opina que si dan facilidad.

Con la pregunta 10.- Cree usted que es satisfactorio recibir ascensos intenso en la empresa.

Tabla 15 Pregunta 10

TRABAJADORES	SI	NO
50	34	16

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

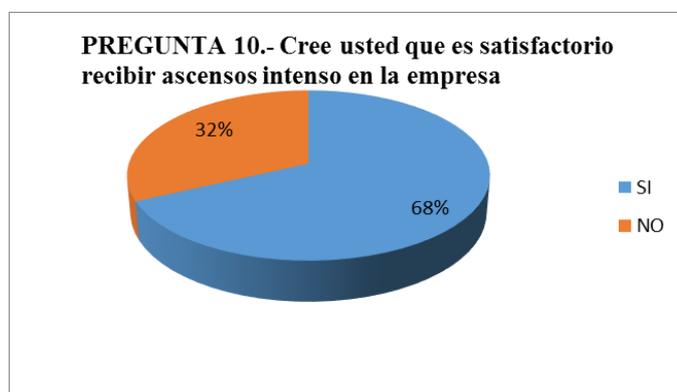


Figura 14 Pregunta 10

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

En esta pregunta el SI cuenta con el 68% es decir que a los trabajadores si les gustaría contar ascensos internos dentro de la empresa el otro porcentaje que está en contra es el 32%.

Con la pregunta 11 La empresa tiene identificados por medio de diagramas o esquema las rutas de la carrera y las oportunidades de crecimiento para los empleados

Tabla 16 Pregunta 11

TRABAJADORES	SI	NO
50	9	41

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

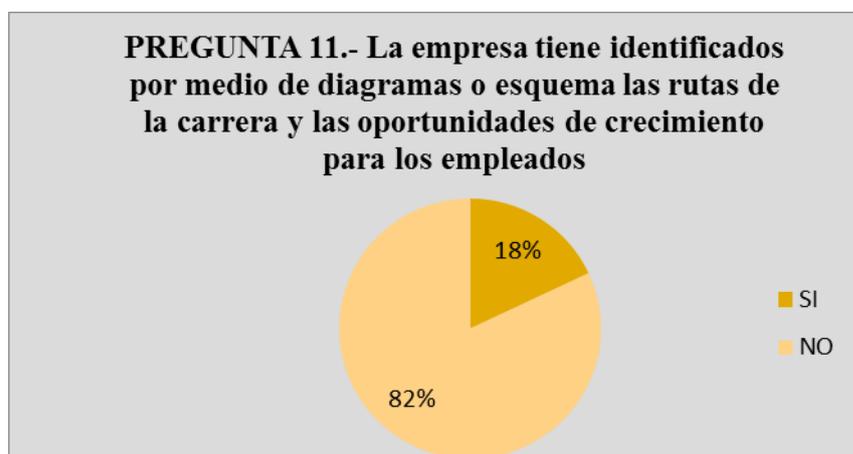


Figura 15 Pregunta 11

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

La respuesta obtenida con esta pregunta tenemos que el 82% dice que NO existe en la empresa diagramas o esquemas para dar oportunidades a los empleados.

El 18% a firma que si tienen un programa pero este es solo utilizado para hacer un control de entrada y salida de los colaboradores.

Con la pregunta 12 Le han permitido progresar o descubrir nuevas áreas laborales dentro de su trabajo

Tabla 17 Pregunta 12

TRABAJADORES	SI	NO
50	5	45

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

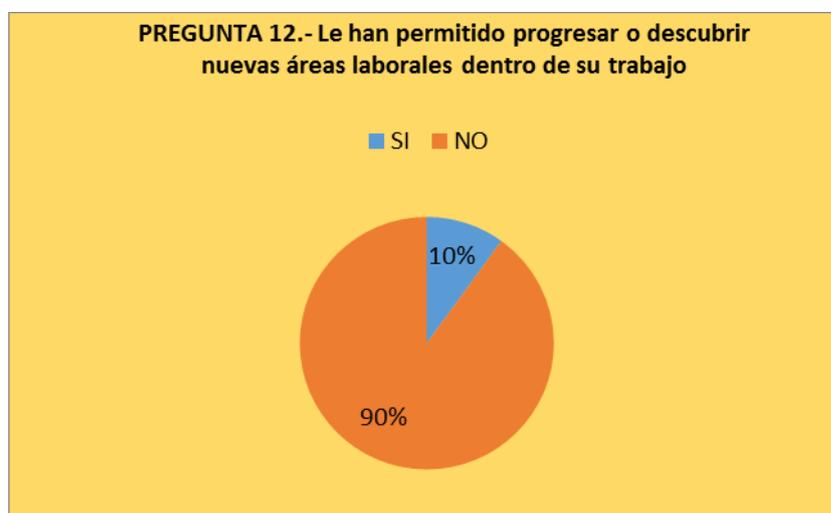


Figura 16 Pregunta 12

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Los resultados que prevalece en esta pregunta es el 90% el cual es NO la empresa no les ha permitido progresar ya que muchos de ellos buscan oportunidades de tener un cargo mejor dentro de la empresa. El otro porcentaje es el 10% que dice que si les dan oportunidades.

Con la pregunta 13Cuál de los siguientes criterios prevalece para otorgar ascensos

Tabla 18 Pregunta 13

TRABAJADORES	VALORES
LA ANTIGUIDAD	10
LA EXPERIENCIA Y MERITOS	50
OTROS	40

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 17 Pregunta 13

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Los datos que tenemos para prevalecer los ascenso internos dentro de la empresa es la experiencia y méritos con un 50%, en lo cual hay otras opciones con el 40% que son los estudios superiores, con el 10% tenemos la antigüedad por los años de servicios dentro de la empresa.

Con la pregunta 14 Cuenta la empresa con un plan de capacitación para ascensos internos

Tabla 19 Pregunta 14

TRABAJADORES	SI	NO
50	0	50

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

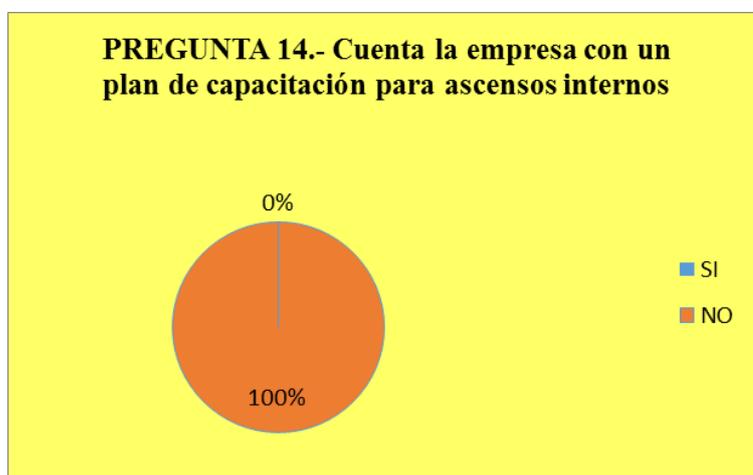


Figura 18 Pregunta 14

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Los datos obtenidos con esta respuestas es negativa su respuestas, la empresa no cuenta con un plan de capacitación para realizar ascensos internos ya que la gerencia junto con las otras áreas y el departamento de recursos humanos no han puesto departe para realizar estos tipos de ascensos, porque prefieren contratar gente externa.

Con la pregunta 15 Se aplica el desempeño de evaluación a los trabajadores para promover ascensos

Tabla 20 Pregunta 15

TRABAJADORES	SI	NO
50	10	40

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 19 Pregunta 15

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Como respuesta tenemos que el 80% dice que no se realiza por la razón que el departamento de recursos humanos no toma prioridad de dar oportunidad a los trabajadores que han terminado su carrera profesional. El otro 20% dice que SI que la gerencia y el departamento de personal si evalúa al personal nuevo para cubrir las vacantes.

Con la pregunta 16 El departamento de recursos humanos aplica el procedimiento de selección de personal interno cuando existen vacantes disponibles

Tabla 21 Pregunta 16

TRABAJADORES	SI	NO
50	5	45

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte

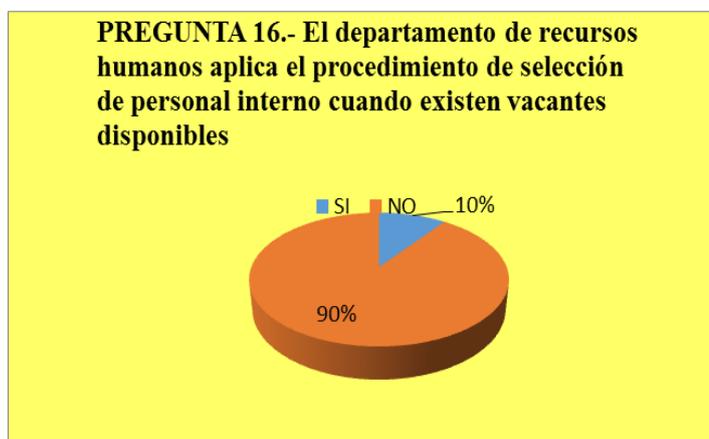


Figura 20 Pregunta 16

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Con relación a la encuesta tenemos el siguiente resultado 90% la respuesta es NO que la empresa no notifica cuando existe una vacante porque ellos prefieren contratar personas externas, recomendadas, amigos. El otro porcentaje dice que es el 10% dice que, si comunican, pero solo a los jefes de sección los cuales deciden si informan o no sobre las vacantes disponibles.

Con la pregunta 17 En qué porcentaje los puestos vacantes se ofrecen o publican por medio de convocatoria interna para que los empleados que son profesionales puedan optar a un ascenso

Tabla 22 Pregunta 17

PORCENTAJES	TRABAJADORES
100%	0
75%	0
50%	0
25%	250
0%	0

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 21 Pregunta 17

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

El porcentaje obtenido en esta pregunta es el 25% ya que esta información solo la obtienen los jefes de cada área o departamento, es decir no se publica ni se aplica mediante convocatorias.

Con la pregunta 18 Considera que todos los empleados (con el perfil adecuado) se les brinda la oportunidad de optar los puestos vacantes que tiene la empresa

Tabla 23 Pregunta 18

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	4	46

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 22 Pregunta 18

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Tenemos como respuesta negativa el 92% de los empleados ya que ellos dicen que los departamentos de recursos humanos junto con la gerencia no toman en cuenta los perfiles del personal que ya es profesional, el otro 8% que son algunos de los jefes dicen que si dan oportunidades, pero solo a sus recomendados.

Con la pregunta 19 Existe días especiales para un cursos de capacitación dentro de la empresa

Tabla 24 Pregunta 19

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	3	47

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 23 Pregunta 19

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

La empresa no cuenta con capacitación para realiza ascensos es por eso que la respuesta es negativa en un 94%, el otro 6% dice que si este porcentaje es para los jefes los cuales si se capacitan no en fechas que dicte la junta general.

Con la pregunta 20 Considera que las capacitaciones benefician su desempeño laboral y permiten ascensos

Tabla 25 Pregunta 20

TRABAJADORES ENCUESTADOS	SI	NO
50	49	1

Fuente: Tejidos Pintex
Elaborado por: Enrique Villafuerte



Figura 24 Pregunta 20

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

La última pregunta de la encuesta es afirmativa el 98% de los trabajadores encuestados opinan que la capacitación beneficia su desempeño laboral y les permitiría optar por un ascenso interno así podrán mejorar su estilo de vida y sus objetivos.

4.04 Matriz del Marco Lógico

Tabla 26 Matriz del Marco lógico

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FINALIDAD DEL PROYECTO			
La finalidad de realizar capacitaciones para que exista ascensos internos, nos permite analizar las características del puesto desempeñado, así como su entorno y sobre todo mejorar el desarrollo del personal esto nos beneficiara con muchas ventajas como la mejora del personal en cada una de las áreas y reclasificación bajo competencias, trabajadores capacitados y evaluados técnicamente en función de su desempeño laboral	Conseguir con la evaluación del desempeño del personal la mejora en cada una de las áreas aumente en un 80%. Lograr que el 100% del personal de la empresa sea capacitado periódicamente. Realizar ascenso internos al personal que termina su carrera profesional.	Comprobación por parte del Dpto. de Recursos Humanos de existencia de capacitaciones al personal. Análisis de puestos en cada una de las áreas. Trabajadores ascendidos	Empresas consultoras en Recursos Humanos darán soporte y actualización a la empresa sobre los diferentes métodos de capacitación para realiza ascensos internos
PROPOSITO DEL PROYECTO			
Con la implementación de planes de capacitación se lograra obtener resultados oportunos para que la empresa implemente ascensos internos al personal que termina su carrera profesional, con esto se brinda ha los trabajadores hacer carrera en cada una de las áreas de la empresa donde existan vacantes.	Alcanzar que la productividad de la empresa aumente en un 75% ya que existirán capacitaciones al personal para mejorar su desempeño laboral	A través del Dpto. de Recursos Humanos se podrá comprobar la mejora del personal en cada una de las áreas y también ver si se está cumpliendo con el plan de capacitaciones	Trazar convenios con diferentes entidades para el apoyo de capacitaciones a la organización
COMPONENTES DEL PROYECTO			
Trabajadores comprometidos con su trabajo y la empresa Capacitación al personal	Se reduce la fuga de personal notablemente. Estimulo a la mayor productividad	Por medio de resultados que se observa dentro de la empresa a través de los empleados	La Gerencia Administrativa aprueba nuevos presupuestos para la mejora de las capacitaciones.
ACTIVIDADES DEL PROYECTO			
Plan de capacitación al personal. Procesamiento de la información sobre evaluación del desempeño. Incentivo salarial Fuente:	PRESUPUESTOS : \$100 para realizar el plan de capaciones, \$100 por personas para incentivos. \$ 180 para realizar las evaluaciones puedan ser promovidos	Por medio del Dpto. Financiero que es el encargado de distribuir los presupuestos	Los trabajadores se sienten estables es su área de trabajo

Investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Análisis

La matriz de marco lógico permite conocer varios indicadores de la empresa que están afianzados y elaborados en base a cada objetivo de la empresa, el modo de verificación, los supuestos, las actividades del proyecto y el presupuesto del proyecto.

En relación a estos medios verificadores la matriz de marco lógico determina los factores más importantes de la empresa.

La finalidad del proyecto es realizar capacitaciones para que exista ascensos internos, nos permite analizar las características del puesto desempeñado, así como su entorno y sobre todo mejorar el desarrollo del personal esto nos beneficiara con muchas ventajas como la mejora del personal en cada una de las áreas y reclasificación bajo competencias, trabajadores capacitados y evaluados técnicamente en función de su desempeño laboral

Con la implementación de planes de capacitación se lograra obtener resultados oportunos para que la empresa implemente ascensos internos al personal que termina su carrera profesional, con esto se brinda a los trabajadores hacer carrera en cada una de las áreas de la empresa donde existan vacantes.

Un personal motivado es un personal productivo. Aunque hay diferentes estrategias, monetarias y no monetarias, para mantener motivado al personal, la inversión en programas de desarrollo profesional es un arma muy poderosa que ayuda a crear un sentido de compromiso con la empresa.

Ascensos internos, programas de capacitación en línea, seminarios y planes de carrera son tácticas que motivan al trabajador e incrementan las posibilidades de que este desarrolle un sentimiento de lealtad y reciprocidad con la compañía.

CAPITULO V

5.01 ANTECEDENTES

Las evaluaciones del desempeño no son nuevas, desde que una persona utilizó como empleo a otra en el trabajo, de tal forma los sistemas de evaluaciones no son recientes.

Los individuos casi siempre han sido evaluados, se ha considerado varias Según (Alles, 2005, pág. 38)

Argumenta que el análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

La evaluación del desempeño contribuye de igual manera a medir resultados y evaluar competencias técnicas.

(Chiavenato I. , Administración de Recursos Humanos, 2001, pág. 29) Menciona que: las competencias técnicas “son aquellos conocimientos, habilidades y o destrezas específicas que deben demostrar poseer las personas para desempeñar eficazmente una función determinada”

En la actualidad la capacitación es la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa

Para los administradores de recursos humanos los empleados y trabajadores son el recurso más valioso de todo programa, por esto la necesidad de invertir en ellos al proporcionarles continuamente oportunidades para mejorar sus habilidades.

Esto constituye el desarrollo del personal, que incluye aquellas actividades designadas a capacitar, adiestrar y motivar al empleado, con el propósito de ampliar sus responsabilidades dentro de la organización.

La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del trabajador, la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable de esta manera la empresa podrá realizar ascensos internos con el personal que demuestre sus capacidades.

El proceso de ascensos representa las oportunidades que tienen los colaboradores para desarrollar su carrera, un nuevo puesto supone el incremento en el salario y las responsabilidades que éste debe asumir, requiriendo asimismo mayores habilidades las empresas ponen a disposición del personal las oportunidades para el desarrollo de la carrera, identificando y promoviendo a las personas con las características adecuadas que permitirán el logro de los objetivos institucionales, al mismo tiempo que los colaboradores avanzan en su carrera y alcanzan sus objetivos particulares.

“Las oportunidades de ascenso motivan y promueven el buen desempeño de los colaboradores, por lo que debe aprovecharse la iniciativa y motivación de los individuos brindándoles oportunidades para su crecimiento profesional, cuando estos dos elementos

se combinan existe un crecimiento en la carrera que se refleja en resultados.” (Werther, 1996, pág. 48)

5.01.01 Determinación de la necesidad

En la empresa Tejidos Pintex S.A. Se ha podido evidenciar la ausencia de un plan de capacitación para realizar ascensos internos al personal. El proceso de evaluación para las capacitaciones es un protocolo para el desarrollo y control eficaz del desempeño personal, por tal motivo surge la necesidad de incluir un plan de capacitación en el cual se identificara el desempeño por competencias a la gestión del área de Recursos Humanos como algo efectivo al momento de evaluar al personal para poder realizar ascenso internos. El plan de capacitación tiene como principal función analizar y diagnosticar al personal en cada uno de sus puestos para así saber su situación real y detectar si existe personal idóneo al momento de promover o realizar ascenso internos de los colaboradores.

Previo a su realización ha sido importante conocer que la empresa no cuenta plan de capacitaciones para realizar ascensos internos de los puestos de trabajo con la finalidad de conocer las funciones y competencias de los colaboradores.

Por lo tanto los empleados deben ser capacitados, con el propósito de saber si su desempeño está favoreciendo dentro de la organización para el cumplimiento de los objetivos.

5.02 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA METODOLOGICA

5.02.01 Enfoque de la investigación cuantitativa

La investigación básicamente consiste en conocimientos existentes derivados de una investigación totalmente verídica, especialmente dirigida a la mejora continua de los individuos.

5.02.02 Modalidad básica de la investigación I +D+I

La modalidad de investigación es totalmente dirigida a la capacitación para realizar ascensos internos dentro de la organización, estructurando un método de evaluación con una investigación documental y bibliográfica.

El desarrollo se da en la empresa Tejidos Pintex, los involucrados son los trabajadores, los mismos que no se sienten satisfechos por la falta de oportunidades para poder ascender a un cargo mayor.

La innovación de esta investigación es fortalecer los procesos de capacitación para la realización de ascensos internos y así poder promover a los estudiantes que han terminado su carrera profesional.

5.02.03 Tipo de Investigación es de campo

La investigación se encuentra dirigida a estructurar un plan de capacitación para realizar ascenso interno mediante el desempeño por competencias o méritos que tengan los empleados de la empresa Tejidos Pintex S.A. ubicadas en la ciudad de

Quito, con el propósito de lograr el desarrollo y mejoramiento constante del personal de la empresa.

La relevancia de este proyecto se trata en crear un plan de capacitación a los empleados para poder evaluar su desempeño medir sus competencias. El proyecto debe ser alcanzable y realista esta es una investigación documental que sea oportuna y medible.

5.02.04 Etapas de la investigación

- ❖ Examinar la situación actual de la empresa con respecto a la evaluación del desempeño.
- ❖ Estructurar el plan de capacitación para realizar ascenso interno para la empresa.
- ❖ Utilizar la evaluación mediante 360 grados ya que es Es una evaluación en la cual una persona es evaluada por su jefe, y sus pares (miembros del equipo)

5.02.05 Propuesta de normas para realizar el proceso de reclutamiento interno para selección de ascensos.

a) Definición de ascenso o promociones; es el acto por el cual el trabajador pasa a desempeñar un puesto superior con la aprobación de la gerencia general.

b) Principios orientados al proceso de selección para ascensos:

- i. Igualdad de oportunidades, sin discriminación de géneros raza o religión.
- ii. Merito, desempeño, capacidad y honradez para la carrera.
- iii. Eficacia y eficiencia en el desarrollo del proceso.
- iv. Transparencia, objetividad e imparcialidad en el proceso.
- v. Publicidad de las convocatorias que permita que sean conocidas por la totalidad de candidatos potenciales que posean título profesional.
- vi. Confiabilidad y validez de los instrumentos utilizados de evaluación de aspirantes.
- vii. Elección del mejor candidato, de acuerdo con los principios de mérito y capacidad.
- viii. Capacitación al personal para mejorar laboralmente y lograr un buen desempeño laboral.

c) Responsabilidad. - corresponde a la máxima autoridad de la empresa y a los respectivos jefes de área informar sobre las vacantes para proceder con ascensos internos y así promover a los empleados. El desarrollo del proceso esta ha cargo también del departamento de Recursos Humanos quien ara cumplir con los mandatos establecidos por la máxima autoridad.

d) Fases y etapas del proceso. - comprende las fases de reclutamiento interno selección y nombramiento.

e) Inscripción y registro de candidatos. - los candidatos deben someterse a la evaluación y cumplir con los registros exigidos para el puesto vacante. Todos los

expedientes recibidos deben ser resguardados en el departamento de Recursos Humanos.

f) Manejo de información. - La información personal de los participantes del proceso a optar el puesto vacante debe administrarse con estricta confidencialidad.

El modelo para el proceso de ascensos, es una propuesta que se ha elaborado con la finalidad de proporcionar a los encargados de la administración una guía de procedimientos y diagramas, con los cuales se espera contribuir a mejorar el referido proceso y su aplicación dentro de la empresa Tejidos Pintex.

El plan de capacitación descrito permite medir el grado de avance en la implementación dentro de la empresa para que los trabajadores sean ascendidos cuando existan vacantes disponibles.

5.02.06 Población

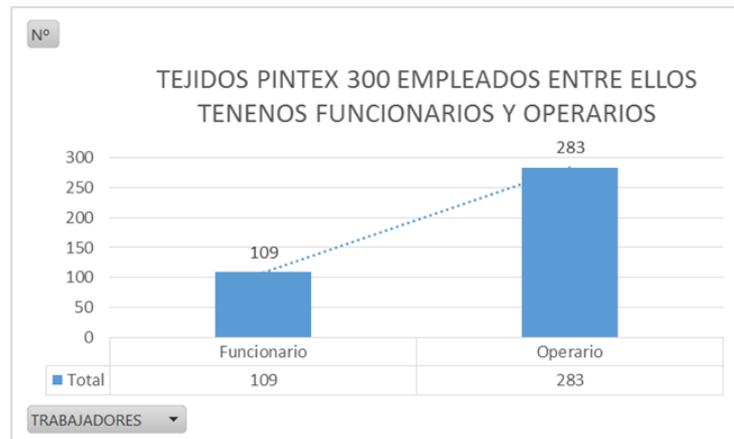
La siguiente investigación será para el personal de la empresa Tejidos Pintex S.A. los individuos que estarán sujetos a esta investigación son 392

Tabla 27 Tabla de trabajadores

TRABAJADORES ▾	Nº
Funcionario	109
Operario	283
TOTAL	392

Fuente investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Figura 25 Estadística de empleados



Fuente investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

50 personas evaluadas para encuestas

Personal

Departamento de Finanzas: 5 personas

Departamento de Recursos Humanos: 3 personas

Departamento de Sistemas: 2 personas

Departamento de Ventas 8 personas

Departamento de Producción 32 personas

5.02.07 Técnicas de instrumentó de recolección de datos

La principal información para la realización de este proyecto se obtendrá de la empresa Tejidos Pintex S.A. conjuntamente con el área de Recursos Humanos

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

donde se pudo verificar que no existe plan de capacitación para realizar ascenso interno dentro de la empresa, esto es importante ya que es una herramienta necesaria para poder capacitar al personal.

Otros factores de información para el proyecto se obtendrán mediante investigaciones y consultas de autores y modelos de evaluación del desempeño.

5.03 FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA

Se estructurará un modelo de evaluación del desempeño por competencias de 360 grados para el personal de la empresa TEJIDOS PINTEX S.A

Es muy importante para la organización que cuente con un plan de capacitación para realizar ascensos internos y así poder realizar evaluación del desempeño por competen

5.04 OBJETIVO

5.04.01 Objetivo General

Estructurar un plan de capacitación para realizar los ascensos internos mediante competencias para lograr la mejora continua del personal, originar mayor productividad y competitividad en la empresa Tejidos Pintex S.A.

5.04.02 Objetivos Específicos

- ❖ Ejecutar la propuesta estableciendo un plan de capacitación de evaluación del desempeño por competencias y poder realizar ascensos internos

- ❖ Identificar el desempeño laboral para determinar los puntos fuertes y débiles del personal dentro de la empresa.

- ❖ Plantear un plan de capacitación para lograr que la empresa desarrolle el potencial humano de los colaboradores para su crecimiento personal y profesional.

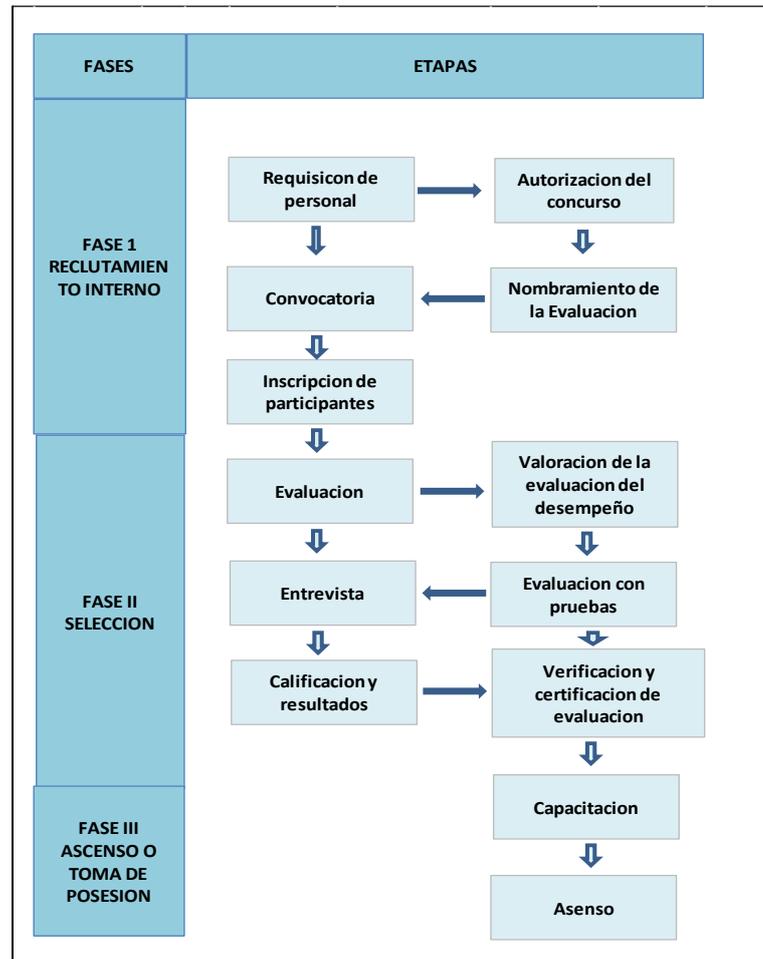
5.05 Proceso de reclutamiento y selección para ascensos

El proceso de reclutamiento y selección de personal consiste en promover la participación de los colaboradores en igualdad de oportunidades y condiciones, captar y elegir al personal idóneo para ocupar un puesto vacante con el objetivo de promover la carrera administrativa.

La responsabilidad de la correcta aplicación en los procesos para la administración del recurso humano recae directamente en los funcionarios que dirigen las instituciones.

El siguiente esquema presenta las fases y etapas por medio de las cuales se desarrollan el proceso de reclutamiento y selección para ascensos.

Figura 26. Fases para lograr el ascenso interno



Fuente investigación de campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

5.06 Reclutamiento interno

Consiste en divulgar por los medios de comunicación adecuados las necesidad de personal, para atraer candidatos potencialmente idóneos para ocupar puestos vacantes dentro de la institución. Agrupa las siguientes etapas:

- ❖ Requisición de personal
- ❖ Autorización del concurso

- ❖ Nombramiento de la evaluación
- ❖ Convocatoria
- ❖ Inscripción de participantes

5.06.1 Requisición de personal

“La requisición de personal proporciona información del puesto, teniendo como base las descripciones de puestos y las características deseables del candidato de acuerdo con los perfiles elaborados, o de acuerdo a la apreciación objetiva del jefe de la unidad en donde se ubique la vacante.” (Alles, 2005, pág. 42)

Puede contener la siguiente información:

- a) Título oficial, especialidad y título funcional del puesto
- b) Ubicación administrativo y geográfica
- c) Salario
- d) Reglón presupuesto del puesto
- e) Causas de vacantes
- f) Fecha en la cual se necesita cubrir la vacante
- g) Descripción general de la atribuciones del puesto
- h) Requisitos del puesto (escolaridad, experiencia y otros)
- i) Habilidades, aptitudes
- j) Fecha firma

5.06.2 Autorización del concurso

La máxima autoridad de la empresa recibe la requisición del personal y autoriza el inicio del ascenso.

5.06.3 Nombramiento de la evaluación

Se propone la empresa de una comisión que tenga como propósito efectuar un proceso de reclutamiento y selección transparente y objetivo la comisión para efectuar la evolución es:

- a) Un representante de la unidad de Recursos Humanos quien dirige el proceso
- b) El jefe o un representante de la unidad administrativa donde se encuentra el puesto vacante

“El departamento de recursos humanos es el encargado de verificar la información de la requisición de personal, haciendo un análisis de misma, lo que permitirá conocer exactamente las actividades que se desarrollan en el mismo, conocimientos, capacitaciones en áreas específicas, aptitudes físicas, habilidades, rasgos de personalidad, experiencia y nivel educativo que debe poseer el aspirante para desempeñar eficientemente el puesto.” (Alles, 2005, pág. 49)

5.06.4 Convocatoria

“La convocatoria es el medio por el cual se da a conocer a los empleados las necesidades de personal en la institución. Es efectuarla en primera instancia a nivel interno de la empresa, favoreciendo la política de ascensos.” (Chiavenato I. , Introduccion a La Teoria General de La Administración, 2007, pág. 52)

Sera diseñada por la comisión nombrada o por la unidad de recursos humanos, utilizando como canal de información los afiches que se ubican en murales o carteleras en lugares estratégicos para informar sobre las vacantes existentes

La convocatoria debe contener como mínimo la siguiente información:

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

- a) Numero de convocatoria
- b) Título oficial del puesto y especialidad
- c) Ubicación administrativa y física del puesto
- d) Actividades especiales
- e) Requisitos mínimos y experiencia laboral
- f) Salario
- g) Jornada laboral
- h) Procedimiento de inscripción
- i) Lugar y fecha de inscripción, evaluación y entrevista
- j) Firma de los integrantes de recursos humanos.

5.06.5 Inscripción de participantes

Las personas interesadas en someterse al proceso de verán presentarse en la fecha y lugar señalados en la convocatoria presentar o completar en su expediente personal los documentos necesarios

5.06.6 Selección

(Varela & Dessler, 2011 quinta edición, pág. 92) Estas características se analizan y valoran a través de la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos que permitan diagnosticar y facilitar un pronóstico de la idoneidad de los mismos.

Loa selección para ascensos se realiza en las siguientes etapas:

- a) Evaluación
- b) Valoración de desempeño
- c) Evaluación de pruebas y competencias
- d) Entrevistas

- e) Verificación del proceso
- f) Notificaciones y resultados

5.06.7 Beneficios de la capacitación

Los beneficios que se dan con la aplicación del sistema de capacitación son muchos de igual manera contribuye para el jefe, el colaborador y la empresa.

5.06.8 Beneficios para el Jefe

- ❖ Evaluar el desempeño y el procedimiento del colaborador, con base de variables y factores de evaluación.
- ❖ Tomar medidas acertadas con el propósito de mejorar el estándar de desempeño de los colaboradores.
- ❖ Contribuye a una mejor comunicación con los colaboradores para que comprendan el proceso de evaluación que mediante este puede conocer como se está desarrollando su desempeño y pueden realizar ascensos internos.

5.06.9 Beneficios para el colaborador

- ❖ Conocer cuáles son las perspectivas de su jefe acerca de su desempeño.

- ❖ Mejora de la comunicación con su jefe con el fin de que se logre los objetivos planteados por la empresa.

- ❖ Incentivos salariales al mejor desempeño, planes de carrera, reclasificación de puestos bajo competencias.

- ❖ Saber el tipo de medidas que toma el jefe para la mejora de su desempeño (programa de entrenamiento, capacitación, etc.)

- ❖ Oportunidad de ascenso internos

5.06.10 Beneficios para la organización

- ❖ Se puede capacitar al personal a corto, mediano y largo plazo.

- ❖ Puede saber que empleado necesita actualización de conocimientos o desarrollo de planes de carrera, determinar que empleados merecen ser ascendidos.

- ❖ Dirige y controla el trabajo de sus colaboradores, establece las normas y políticas para su desarrollo.

5.7 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta

Figura 27 Modelo de proceso de ascensos internos

MODELO PARA EL PROCESO DE ASCENSOS INTERNOS EN LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX, SA.			
Procedimiento General 1: Reclutamiento para ascensos			
Inicia:	Jefe de Departamento en donde se ubica la vacante.	Finaliza:	Evaluaciones
Definición:			
Este procedimiento consiste en divulgar por los medios de comunicación adecuados las necesidades del personal, para atraer candidatos potencialmente idóneos para ocupar vacantes dentro de la empresa.			
Objetivo:			
Atraer candidatos a nivel interno que aspiran a un ascenso dentro de la empresa y que cumplan con los requisitos y perfil establecido para someterse al proceso de selección de personal.			
Normas:			
1.- Publicar las convocatorias para que sean conocidas por la totalidad de candidatos potenciales			
2.- Garantizar la imparcialidad de los cargos en realizar el proceso de reclutamiento interno			
3.- La inscripción de candidatos a evaluación es de libre para todas las personas que llenen los requisitos exigidos para el puesto de que se trate			
4.- El departamento de Recursos Humanos nombrada para el efecto es responsable de la recepción de expedientes en el lugar día y hora dispuestos para el efecto.			
5.- Deberán recibirse y evaluarse todos los expedientes de los aspirantes a puestos de la empresa que estén escritos, garantizando que todos los solicitantes sean tomados en cuenta, por ningún motivo deberá excluirse del proceso de calificación expediente alguno de los aspirantes			
6.- Ningún expediente de aspirantes a optar a un puesto podrá ser recibido después de la fecha y hora establecido en la convocatoria.			
7.- El departamento de Recurso Humanos deberá hacer constar el ganador que es promovido.			

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

Al finalizar las evaluaciones el Departamento de Recursos Humanos realizara las calificaciones y obtendrá los resultados, a través del método de escalas gráficas para sí poder tomar las decisiones respectivas del proceso de evaluación del desempeño por competencias.

5.7.1 Grados de Calificación

Se proponen 5 grados de calificación para poder al final calificar las evaluaciones y procesar los resultados.

- ❖ **Excelente (E):** Colaborador que alcanza y sobrepasa su rendimiento. Su actuación es ampliamente excelente.

- ❖ **Muy Bueno (MB):** Colaborador con muy buen rendimiento. Su desempeño y la calidad de su trabajo es muy bueno.

- ❖ **Aceptable (A):** Colaborador que su rendimiento es aceptable en el desempeño y calidad de su trabajo. Cumple con las funciones y actividades de forma básica acorde al cargo.

- ❖ **Regular (R):** Colaborador cuyo rendimiento no alcanza los estándares establecidos está por debajo de los objetivos propuestos. Debe corregirse y requiere permanente supervisión.

- ❖ **Deficiente (D):** Colaborador cuyo rendimiento o desempeño es inaceptable. Está muy por debajo de los niveles establecidos. Se requiere tomar una decisión inmediata.

5.7.2 Ponderación de los factores de evaluación

De acuerdo a su importancia relativa ponderamos el valor a cada factor esto se utilizara en el formulario de evaluación del desempeño.

Tabla 28 Ponderación de factores de investigación

Factor	Valor
EXCELENTE	5
MUY BUENO	4
ACEPTABLE	3
REGULAR	2
DEFICIENTE	1

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

5.7.3 Valoración

Cada formulario constara de 5 competencias organizacionales y 5 específicas donde aplicaremos una fórmula para obtener el intervalo para el rango de la escala de evaluación de competencias.

Datos

Pm= Puntaje Máximo

Tc= Total Competencias

n= número de variables

5.8 Plan de Capacitación en la empresa

La necesidad de capacitación se obtendrá de acuerdo a los resultados que se obtengan de las evaluaciones del desempeño y establecer qué tipo de capacitación necesita el colaborador.

Con la actualización de conocimientos podremos mejorar el desempeño del trabajador en su área de trabajo.

5.8.1 Tipos de Capacitación

Mediante los resultados obtenidos se podrá determinar qué tipo de evaluación necesita el colaborador.

❖ Capacitación Preventiva

Consiste en preparar a las personas para que enfrenten situaciones de cambio que se producen dentro de la organización, orienta a solucionar en forma anticipada cualquier tipo de cambio que se pueda dar.

❖ Capacitación Correctiva

Tiene como objetivo solucionar problemas y corregir los procesos mal ejecutados, mediante capacitaciones específicas.

❖ Capacitación para el desarrollo de carrera

Su principal objetivo es facilitar que los trabajadores puedan ser ascendidos y ocupar diferentes puestos acordes a sus competencias, capacitación mediante cursos

de actualización de conocimientos en otras entidades o instituciones acorde a las necesidades del colaborador.

5.9 Presupuesto general evaluación de plan de capacitación para realizar ascensos internos

Tabla 29 Presupuesto

PRESUPUESTO GENERAL PARA EL PLAN DE CAPACITACION PARA ASCENSO INTERNO				
N.	ACTIVIDAD	TIEMPO	PERSONAS / EC	VALOR
1	Plan de Capacitación	3 talleres de 4 horas cada uno	4 personas	\$ 400,00
2	Plan de ascenso interno	Presentación del programa de ascenso (1 hora)	1 persona	\$ 100,00
3	Procesamiento de la información sobre evaluación del desempeño	10 días laborables	1 persona	\$ 170,00
4	Asesoría Externa	20 días	1 persona	\$ 300,00
5	Recursos Materiales	60 días	5 equipos	\$ 350,00
TOTAL GASTOS				\$ 1.320,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

El total del monto de los gastos será financiado por los propios recursos de la empresa Tejidos Pintex S.A, se realizara el plan de capacitación y de ascensos internos de acuerdo al presupuesto de la empresa, dando atención a las actividades planificadas de Talento Humano logrando así los objetivos propuestos por la organización.

5.10 Plan de Capacitación en la empresa Tejidos Pintex. S.A

La necesidad de capacitación se obtendrá de acuerdo a los resultados que se obtengan de las evaluaciones del desempeño y establecer qué tipo de capacitación necesita el colaborador.

Con la actualización de conocimientos podremos mejorar el desempeño del trabajador en su área de trabajo.

5.10.01. Tipos de Capacitación

Mediante los resultados obtenidos se podrá determinar qué tipo de evaluación necesita el colaborador.

❖ Capacitación Preventiva

Consiste en preparar a las personas para que enfrenten situaciones de cambio que se producen dentro de la organización, orienta a solucionar en forma anticipada cualquier tipo de cambio que se pueda dar.

❖ Capacitación Correctiva

Tiene como objetivo solucionar problemas y corregir los procesos mal ejecutados, mediante capacitaciones específicas.

❖ Capacitación para el desarrollo de carrera

Su principal objetivo es facilitar que los trabajadores puedan ser ascendidos y ocupar diferentes puestos acordes a sus competencias, capacitación mediante cursos de actualización de conocimientos en otras entidades o instituciones acorde a las necesidades del colaborador.

CAPITULO VI

6.01 Recursos para la realización del proyecto

Para el desarrollo de este proyecto de investigación vamos a necesitar los siguientes recursos

6.01.01 Recursos Humanos

- Trabajadores encuestados
- Guía tutorial

6.02.02 Recursos Tecnológicos

- Computador
- Internet
- Cámara digital

6.03.03 Recursos Materiales

- ❖ 2 resmas de Hojas Bond A4
- ❖ Cuaderno de apuntes
- ❖ Impresiones
- ❖ Copias
- ❖ Anillados
- ❖ Empastado
- ❖ Cd

6.02 Presupuesto Elaboración del plan del Proyecto

Tabla 30 Presupuesto del proyecto

Presupuesto del Proyecto	
Detalle de Gastos	\$ Valor
Recursos Financieros	
Derechos de Grado y Seminario	520
SUBTOTAL	520
Recursos Humanos	
Tutoría	200
SUBTOTAL	200
Recursos Tecnológicos	
Internet	30
Computador	0
SUBTOTAL	30
Recursos Materiales	
Resmas de hojas bond A4	8
Cuaderno de apuntes	2
Impresiones	50
copias	30
anillados	15
empastados	20
SUBTOTAL	125
TOTAL GASTOS	875
IMPREVISTOS	60
TOTAL DEL PRESUPUESTO	\$935,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

6.03 Cronograma

Tabla 31 Cronograma de fases para el proyecto

Cronograma																																
Cronograma	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Semanas																																
Contexto			X																													
Justificación					X																											
Definición del problema central						X																										
Mapeo de Involucrados									X																							
Matriz De Análisis De Involucrados										X																						
Árbol De Problemas											X																					
Árbol De Objetivos												X																				
Matriz De Análisis De Alternativas													X																			
Matriz De Análisis De Impacto De Los Objetivos														X																		
Diagrama De Estrategias															X																	
Matriz de Marco Lógico																X																
Antecedentes (de la herramienta o metodología que propone como solución)																				X												
Descripción (de la herramienta o metodología que propone como solución)																					X											
Formulación del proceso de aplicación de la propuesta																						X										
Presupuesto y Cronograma																							X									
Conclusiones y Recomendaciones																												X				
Aprobación Empastado																													X			
Defensa del proyecto																														X		

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Enrique Villafuerte

6.03.1 Cronograma del plan de ascensos internos

Tabla 32 Cronograma del plan de ascensos internos

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES		
Responsable	Paso	Actividad
Evaluaciones	1	Revisa y analiza cada uno de los expedientes de los candidatos inscritos verificando que cumplan con los requisitos mínimos de educación, experiencia laboral y otros necesarios para ocupar el puesto, según el manual de especificaciones de clases de puestos de la empresa.
	1.1	Si cumple con los requisitos, adjunta resultados de la última evolución del desempeño.
	1.2	No cumple con los requisitos mínimos, elabora oficio rechazando el expediente, especificando las razones por las que no continúa en el proceso y notifica al candidato. Finaliza el procedimiento
	2	Cita a evolución a los candidatos, indicando fecha, lugar y hora de evolución, solicita que presenten documento de identificación el día de la evaluación.
Candidatos	3	Selecciona pruebas a aplicar de acuerdo al puesto y especialidad y a las bases de evolución
	4	Realizar las pruebas competitivas que corresponden al puesto y especialidad
Evaluaciones	5	Elabora la guía de entrevistas, conforme a la requisición de personal identificando y ponderando los aspectos a observar
	6	Realiza la entrevista, observando y evaluando a cada uno de los candidatos conforme a la guía elaborada. La entrevista la dirige el jefe de recursos humanos.
	7	Elabora el informe de entrevista de cada uno de los candidatos, el cual contiene los puntajes otorgados por cada integrante.
	8	Califica y valora los resultados obtenidos por cada uno de los candidatos que participan en el proceso:

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

	8.1	Calificación de hojas de vida 15 puntos a cumplir con los requisitos mínimos requeridos para el puesto
	8.2	Preparación adicional 7 puntos a) para puesto que requiere título profesional universitario se otorga 7 puntos; b) puestos que requieren un nivel diversificado.
	8.3	Experiencia laboral adicional: 8 puntos
	8.4	Valoración de méritos o valuación de desempeño 25 puntos.
	8.5	Pruebas competitivas 10 puntos
	8.6	Entrevista 10 puntos según el informe de entrevista otorgado.
	9	Elabora informe de resultados, informes de proceso , adjunta expedientes de resultados
Máxima Autoridad	10	Revisa y firma la solicitud
Departamento de recursos humanos		Traslada la solicitud al departamento solicitado.
	11	Recibe y revisa las etapas del proceso de los candidatos evaluados
	12	
	12.1	Si es correcto el proceso: elabora las certificación de evaluación correspondiente y el listado de resultados
	12.2	No es correcto el proceso: cita al departamento para revisar y definir las medidas correctivas
	13	Recibe y elabora oficios para notificar los resultados de la evaluación
	14	Notifica los resultados a los candidatos evaluados.
Máxima autoridad	15	Nombra al colaborador en el puesto vacante al que es ascendido.
	16	Fin del proceso

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

CAPITULO VII

7.01 Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada se permitieron analizar y se concluye lo siguiente:

- ❖ Se detectó que una de las causas que limitan el desarrollo del proceso de Ascensos es la falta de lineamientos y de normativa específica para realizar el proceso.
- ❖ Existen pocas oportunidades para el ascenso y por consiguiente estancamiento de la carrera debido a que algunos trabajadores tiene pocos puestos y escasas ofertas para ocuparlos.
- ❖ La falta de actualización y formación profesional del personal que labora en la empresa es una de las limitantes por las cuales no pueden optar a un ascenso y desarrollar su carrera.
- ❖ No existe una adecuada delegación de funciones en los niveles de la empresa, pues el principio de autoridad es ejercido por el Gerente de la Empresa; evidenciándose que todos los informes, novedades y

problemas que se presentan, no siguen un orden jerárquico, son informados directamente a Gerencia.

- ❖ El plan de capacitación para realizar los ascensos internos servirá como una herramienta muy útil para el área de Recursos Humanos ya que con este sistema se podrá proponer el cambio, incrementar la productividad, competitividad y la mejora continua.

7.02 Recomendaciones

Con el objetivo de contribuir a la eficiente administración del proceso de ascensos que se aplica en la empresa Tejidos Pintex S. A., y derivado de la investigación realizada, se presentan las siguientes recomendaciones:

- ❖ Implementar el plan de capacitación para el proceso de ascensos propuesto, el cual deberá ser validado por la gerencia y elaborar un reglamento para normar el referido proceso y de esta forma promover el desarrollo de la carrera de los empleados.
- ❖ Es necesario publicar los puestos vacantes a nivel interno a través de la normativa que regule el proceso en el departamento de recursos humanos por medio de la cual se realizara la convocatoria para participar en la selección de candidatos.

- ❖ Promocionar la evaluación con comparecencia (que incluye el análisis curricular y la aplicación de pruebas competitivas) y reglamentar el uso de la evaluación, para tener mejores elementos de juicio al elegir entre varios candidatos al idóneo para ocupar un puesto vacante.
- ❖ Fortalecer los procesos de capacitación y evaluación del desempeño y promover la elaboración de planes de carrera para que el desarrollo de los colaboradores se realice en forma integral.
- ❖ Se debe considerar la aplicación estricta del Reglamento de Admisión y Empleo para todos los aspirantes, evitando con ello la discrecionalidad para ocupar las vacantes y afectar la productividad de la empresa.
- ❖ Se debe permitir que el Auxiliar de Recursos Humanos ejecute todos los procesos de Admisión y Empleo para ocupar los cargos en la empresa.
- ❖ Establecer un Cronograma de Capacitación que obedezca a las verdaderas necesidades del personal de la empresa, permitiendo por lo

menos de manera semestral a los empleados y trabajadores puedan acceder a un Curso o Taller que le permita desempeñar sus funciones de una mejor manera y al mismo tiempo brindar un servicio de calidad a los clientes y a la organización misma.

- ❖ Establecer un mecanismo de incentivos que eleve la moral del personal y permita lograr una mayor identidad para con la empresa.

Bibliografía

Alles, M. A. (2005). *Desempeño por competencias 360 grados*. Mexico: Granica.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. (5. edición, Ed.)

Bogota: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos humanos*. Bogota Santafe.

Chiavenato, I. (2007). *Introduccion a La Teoria General de La Administración*.

McGraw- Hill.

CUENCA, U. D. (2013). *EVALUACION DEL DESEMPEÑO PAG 45*. CUENCA,
CUENCA, ECUADOR.

ECUADOR, C. D. (2013-2017). *PLAN NACIONAL DE CAPACITACION Y
FORMACION DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PRODUCTIVO*.
QUITO ECUADOR.

Fernandez, C. G. (2011). *Modelo para el proceso de ascenso del personal
Administrativo de las instituciones centralizadas del organismo ejecutivo
comprendido dentro del sisma del servicios civil*. Guatemala.

Plan Nacional del Buen Vivir. (2013-2017). *Buen Vivir Plan Nacional*. Quito:
Semplades.

Poma, S. A. (2013). *Manual de clasificacion de puestos y reglamento de admision y empleo para la empresa Paca Centro de comaderas de la ciudad de Loja.*

Loja.

Secretaria Nacional , D. (2012). *Transformacion de la Matriz Productiva.* Quito:
Ediecuatorial.

USAC. (1191). *INVESTIGACION DOCUMENTAL.* GUATEMALA.

Varela, R., & Dessler, G. (2011 quinta edicion). *Administración de recursos humanos.* Mexico.

Werther, W. (1996). *Administración de Recursos Humanos y Selección de Personal .*
colombia: Mac Graw-Hill.

SITIOS DE INTERNET

<http://es.wikipedia.org/wiki/Proceso>. Junio 2010.

<http://www.wordreference.com/definicion/modelo>. Diccionario de la Lengua Española. 2005. Espasa-Calpe. Junio 2010.

<http://www.wordreference.com/definicion/proceso>. Diccionario de la Lengua Española. 2005. Espasa-Calpe. Junio 2010.

<http://www.wordreference.com/sinonimos/modelo>. Diccionario de sinónimos y antónimos. 2005. Espasa-Calpe. Junio 2010.

<http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/022502negocios2.html>

<http://www.unrc.edu.ar/publicar/cde/h10.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos16/autoestima-motivacion/autoestima-motivacion.shtml>

ANEXOS

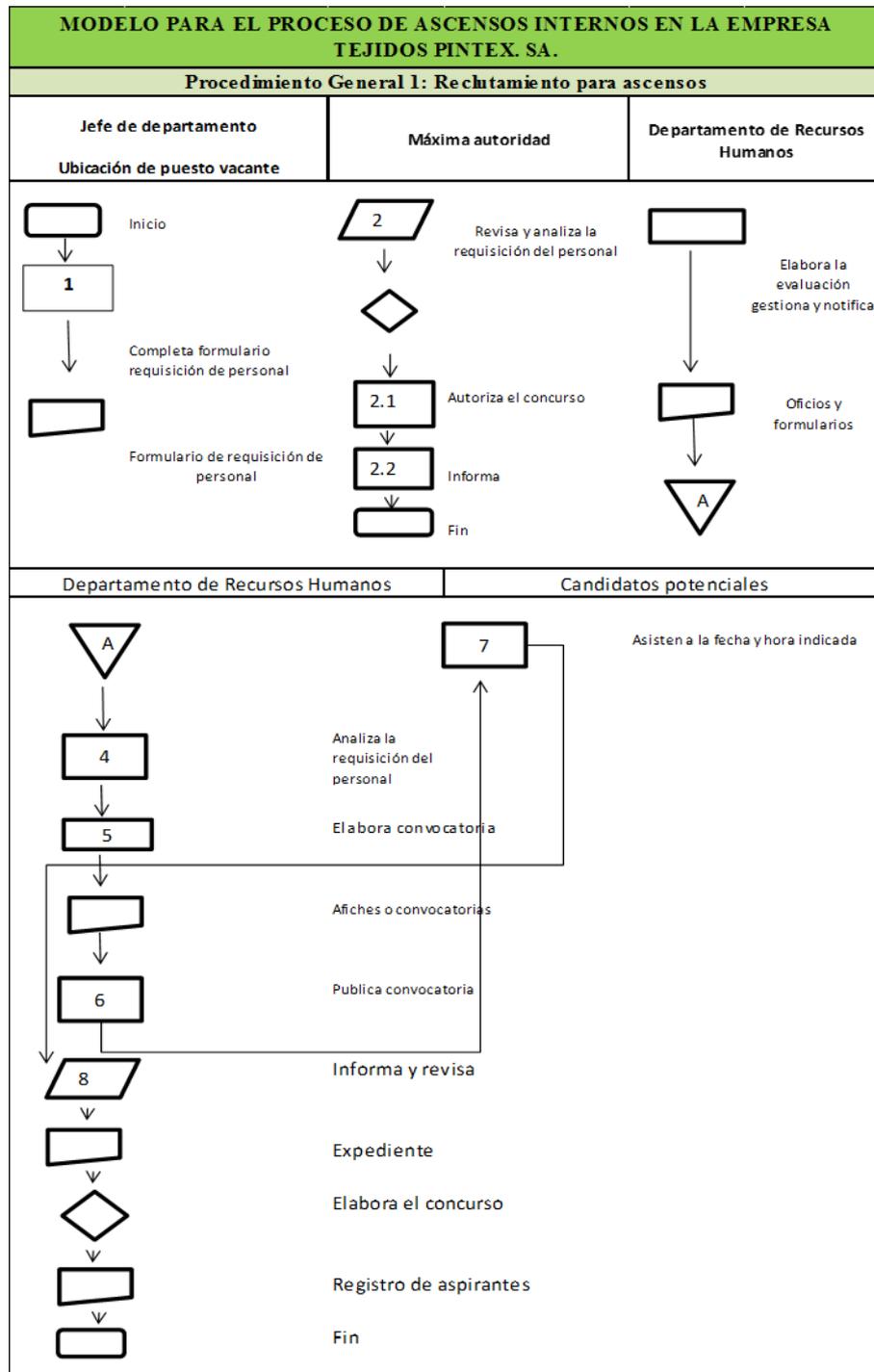
Anexo 1 Modelo para el proceso de ascenso interno

MODELO PARA EL PROCESO DE ASCENSOS INTERNOS EN LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX. SA.		
Procedimiento General 1: Reclutamiento para ascensos		
Responsable	Paso	Actividad
Jefe de Sección	1	Llenar el formulario de requisición
	2	Revisa y analiza la requisición de personal
Máxima Autoridad	2.1	Si decide ocupar el puesto vacante, autoriza el concurso y la integración del personal.
	2.2	No considera necesario ocupar el puesto vacante, informa al jefe del departamento y finaliza el proceso.
Departamento de Recursos Humanos	3	Elabora el nombramiento de la evaluación que gestiona y notifica a cada uno de los integrantes : a) Representante de recursos humanos. B) Jefe del departamento administrativo. C) Un representante o jefe inmediato.

MODELO PARA EL PROCESO DE ASCENSOS INTERNOS EN LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX. SA.		
Procedimiento General 1: Reclutamiento para ascensos		
Responsable	Paso	Actividad
	4	Recibe y analiza la requisición de personal
Departamento de evaluación		Elabora la convocatoria con base en los requerimientos del puesto y la orden de la convocatoria: a) al personal de la misma unidad administrativa en donde esta ubicada la vacante y al personal de otros departamentos. Publicar la convocatoria dentro de la empresa utilizando los medios estratégicos.
Candidatos Potenciales con título profesional	5	Asisten en la fecha, lugar y horario establecidos para recibir información e escribirse para el proceso.
	6	Informa, revisa, documentos y completa el expediente de cada uno de los candidatos
Departamento de evaluación	7	Si se presentan candidatos y completan el expediente los escribe en el registro de aspirantes.
	7.1	

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Anexo 2 Modelo Reclutamiento para ascenso



ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Anexo 3 Modelo de Selección para ascenso

MODELO PARA EL PROCESO DE ASCENSOS INTERNOS EN LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX. SA.			
Procedimiento General 2 : Selección para ascensos			
Inicia:	Departamento de Recursos Humanos	Finaliza:	Máxima autoridad de la empresa
Definición: Este procedimiento consiste en elegir al candidato idóneo mediante el análisis de las calidades, aptitudes, estudios superiores, habilidades destrezas, identificando al que demuestre poseer las mejores características para desempeñar un puesto.			
Objetivo: Otorgar el ascenso al candidato que posee las características idóneas para ocupar el puesto			
Normas:			
1.- Garantizar la imparcialidad de los encargados de realizar el proceso de reclutamiento interno y selección.			
2.- Se pierde el derecho a evaluación por cualquiera de las siguientes causas: a) no presentarse a evolución en le lugar, fecha y hora señalados, b) no identificarse plenamente al momento del examen) ser suplantado por otra persona al momento de la evolución, c) acreditar documentos alterados)actuar fraudulentamente durante la prueba y faltar el respeto al examinador, e)incitar o proferir insinuaciones que alteren la confiabilidad y objeto de la evaluación; f) cualquier otra causa que a juicio del examinador, amerite la cancelación de la prueba, la cual debe ser comprobada y llevar el visto bueno del jefe del departamento.			
3.- Comprobar la confiabilidad y validez de los instrumentos utilizando de evaluación de aspirantes.			
4.- Se prohíbe la reproducción parcial o total de las pruebas, hojas de respuesta, plantillas de calificación u otra informacion, con el fin de favorecer a candidato alguno			

Anexo 4 Modelo de selección para ascenso con responsable y actividad

MODELO PARA EL PROCESO DE ASCENSOS INTERNOS EN LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX. SA.		
Procedimiento General 2 Selección para ascensos		
Responsable	Paso	Actividad
Evaluaciones	1	Revisa y analiza cada uno de los expedientes de los candidatos inscritos verificando que cumplan con los requisitos mínimos de educación, experiencia laboral y otros necesarios para ocupar el puesto, según el manual de especificaciones de clases de puestos de la empresa.
	1.1	Si cumple con los requisitos, adjunta resultados de la última evolución del desempeño.
	1.2	No cumple con los requisitos mínimos, elabora oficio rechazando el expediente, especificando las razones por las que no continúa en el proceso y notifica al candidato. Finaliza el procedimiento
	2	Cita a evolución a los candidatos, indicando fecha, lugar y hora de evaluación, solicita que presenten documento de identificación el día de la evaluación.
Candidatos	3	Selecciona pruebas a aplicar de acuerdo al puesto y especialidad y a las bases de evaluación
	4	Realizar las pruebas competitivas que corresponden al puesto y especialidad
Evaluaciones	5	Elabora la guía de entrevistas, conforme a la requisición de personal identificando y ponderando los aspectos a observar
	6	Realiza la entrevista, observando y evaluando a cada uno de los candidatos conforme a la guía elaborada. La entrevista la dirige el jefe de recursos humanos.
	7	Elabora el informe de entrevista de cada uno de los candidatos, el cual contiene los puntajes otorgados por cada integrante.
	8	Califica y valora los resultados obtenidos por cada uno de los candidatos que participan en el proceso:
	8.1	Calificación de hojas de vida 15 puntos a cumplir con los requisitos mínimos requeridos para el puesto
	8.2	Preparación adicional 7 puntos a) para puesto que requiere título profesional universitario se otorga 7 puntos; b) puestos que requieren un nivel diversificado .
	8.3	Experiencia laboral adicional: 8 puntos
	8.4	Valoración de méritos o valuación de desempeño 25 puntos.
	8.5	Pruebas competitivas 10 puntos
	8.6	Entrevista 10 puntos según el informe de entrevista otorgado.
	9	Elabora informe de resultados, informes de proceso, adjunta expedientes de resultados

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX S.A., PARA PROMOCIONAR EL ASCENSO INTERNO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Anexo 5 Modelo de selección y actividad

MODELO PARA EL PROCESO DE ASCENSOS INTERNOS EN LA EMPRESA TEJIDOS PINTEX. SA.		
Procedimiento General 2 Selección para ascensos		
Responsable	Paso	Actividad
Maxima Autoridad	10	Revisa y firma la soliocitud
Departamentom de recursos humanos	11	Translada la solicitud al departamento solicitado.
	12	Resive y revisa las etapas del proceso de los candidatos evaluados
	12.1	Si es correcto el proceso: elavora las certificacion de evaluacion correspondiente y el listado de resultados
	12.2	No es correcto el proceso: cita al departamento para revisar y definir las medidas correctivas
	13	Resive y elabora oficios para notificar los resultados de la evaluacion
Maxima autoridad	14	Notifica los resultados a los candidatos evaluados.
	15	Nombra al colaborador en el puesto vacante al que es ascendido.
	16	Fin del proceso

Anexo 6 simbologías

SIMBOLOGIA		
Los simbolos utilizados representan las acciones qu se realizan en el proceso diseñado por medio de diagramas de flujo		
	INICIO O FIN	Simboliza el inicio o fin de un procedimiento.
	ACTIVIDAD	Se utiliza para indicar una actividad o la revisión de una acción ejecutada dentro de la empresa
	DOCUMENTO	Indica el uso de un documento o formulario
	DECISION	Representa una decisión afirmativa o negativa.
	CONECTOR	Sirve para indicar el traslado de una actividad
	REVISION	Indica la acción de revisión, verificación o comprobación.