



UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título
de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el
rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL
AGROCUEROS S.A. de la ciudad de Ambato”**

AUTOR: Nelson Sebastián Quintana Villarroel

TUTOR: Ing. MBA. Graciela Paredes

AMBATO – ECUADOR

2011

Ing. Graciela Paredes

CERTIFICA:

Que el presente documento ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 17 de agosto del 2011.

Ing. MBA. Graciela Paredes

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Nelson Sebastián Quintana Villarroel, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del Título de Ingeniería de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Nelson Sebastián Quintana Villarroel

C.I. 180394408-9

EL AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificados, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

ING. FERNANDA DÍAZ

f).....

DR. JORGE GUADALUPE

Ambato, 17 de noviembre del 2011.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iv
CAPITULO I.....	3
1. EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis crítico	10
1.2.3 Prognosis	10
1.2.4 Formulación del Problema	10
1.2.5 Interrogantes.....	11
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	11
1.3 JUSTIFICACIÓN	11
1.4 OBJETIVOS	13
1.4.1 General	13
1.4.2 Específicos	13
CAPÍTULO II	14
2. MARCO TEORICO.....	14
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	18
2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	18
2.3.1 Definición de Categorías.....	22
2.3.1.1 Administración del Talento Humano	22
2.3.1.2 Talento Humano.....	22
2.3.1.3 Organización del Talento Humano	23
2.3.1.4 Gestión del Talento Humano	23
2.3.1.5 Admisión de Personas	23

2.3.1.6 Reclutamiento	24
2-3.1.7 Selección de Personal	24
2.3.1.9 Aplicación de Personas	25
2.3.1.10 Diseño de Cargos:	25
2.3.1.11 Evaluación del Desempeño	26
2.3.1.12 Compensación de Personas	27
2.3.1.13 Desarrollo de Personas:.....	27
2.3.1.14 Entrenamiento	27
2.3.1.15 Programas de Cambio	27
2.3.1.16 Comunicación	28
2.3.1.17 Mantenimiento de Personas:	28
2.3.1.18 Disciplina	28
2.3.1.19 Higiene y Seguridad de Vida:	28
2.3.1.20 Monitoreo de Personas	29
2.3.1.21 Bases de Datos	29
2.3.1.22 Sistemas de Información Gerencial	30
2.3.1.23 Gestión de la Producción:	30
2.3.1.24 Producción.....	30
2.3.1.25 Productividad	30
2.3.1.26 Rendimiento Productivo.....	31
2.3.1.27 Diseño del Trabajo:.....	31
2.3.1.28 Decisiones de Diseño del Trabajo:.....	31
2.3.1.29 Consideraciones Conductuales en el Diseño de Trabajo	32
2.3.1.30 Consideraciones Físicas en el Diseño de Trabajo:.....	32
2.3.1.31 Métodos de Trabajo:	32
2.3.1.32 Medición y Estándares de Trabajo:.....	33
2.3.1.33 Planes de Incentivos Financieros:	33
2.3.2 Marco Teórico.....	34
2.4 HIPÓTESIS.....	35
2.5 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	35
2.5.1. Variable Independiente	35

2.5.2. Variable Dependiente.....	35
CAPITULO III.....	36
3. METODOLOGÍA	36
3.1 ENFOQUE	36
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	37
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	37
3.4.1 Población.....	37
3.4.2 Determinación de la muestra.....	38
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	38
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	42
CAPÍTULO IV.....	43
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	43
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	43
CAPÍTULO V	61
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
5.1 CONCLUSIONES	61
5.2 RECOMENDACIONES	63
CAPÍTULO VI.....	64
6. LA PROPUESTA.....	64
6.1 DATOS INFORMATIVOS	64
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	65
6.3 JUSTIFICACIÓN	66
6.4 OBJETIVOS	67
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	68
6.5.1 Ambiental.....	68
6.5.2 Tecnológica.....	68
6.5.3 Económico – Financiero	68
6.6 FUNDAMENTACIÓN	68
6.6.1 Entrenamiento	68

6.6.2 Capacitación.....	69
6.6.3 Talento Humano.....	69
6.6.4 Motivación	70
6.6.5 Capacitador	70
6.6.6 Aprendizaje	70
6.6.7 Modalidades de Capacitación	70
6.6.7.1 Formación	71
6.6.7.2 Actualización.....	71
6.6.7.3 Especialización.....	71
6.6.7.4 Perfeccionamiento.....	71
6.6.7.5 Complementación	71
6.6.8 Niveles de Capacitación.....	71
6.6.8.2 Nivel Intermedio	72
6.6.8.3 Nivel Avanzado.....	72
6.7 METODOLOGÍA DEL MODELO OPERATIVO.....	72
6.7.1 Políticas del Plan.....	72
6.7.2 Alcance.....	73
6.7.3 Fines del Plan de Capacitación	73
6.7.4 Procedimiento para el Plan de Capacitación.....	74
6.7.4.1 Cronograma.....	78
6.8 ADMINISTRACIÓN	83
6.8.1 Recursos	83
6.8.1.1 Humanos	83
6.8.1.2 Materiales.....	83
6.8.1.2.1 Infraestructura	83
6.8.1.2.2 Mobiliario, equipo y otros.....	83
6.8.1.2.3 Documentos.....	83
6.8.1.3 Tecnológico.....	83
6.8.1.4 Financiero.....	83
6.8.1.4.1 Presupuesto	84
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	84

6.9.1 Interesados de la Evaluación.....	84
6.9.2 Justificación.....	85
6.9.3 Objetivos	85
General.....	85
Específicos.....	85
6.9.4 Aspectos a ser Evaluados	86
6.9.5 Personal Encargado de Evaluar.....	86
6.9.6 Periodo para la Evaluación.....	86
6.9.7 Proceso de la Evaluación	87
6.9.8 Recursos	87
Bibliografía.....	88

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 2.1	20
GRÁFICO 2.2	21
GRÁFICO 2.3	22
GRÁFICO 2.4	25
GRÁFICO 2.5	29
GRÁFICO 2.6	32
GRÁFICO N. 1	44
GRÁFICO N. 2	45
GRÁFICO N. 3	46
GRÁFICO N. 4	47
GRÁFICO N. 5	48
GRÁFICO N. 6	49
GRÁFICO N. 7	50
GRÁFICO N. 8	51
GRÁFICO N. 9	52
GRÁFICO N. 10	53
GRÁFICO N. 11	54
GRÁFICO N. 12	55
GRÁFICO N. 13	56
CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	79

ÍNDICE DE TABLAS

Variable independiente	39
Variable dependiente	40
Tabla de Recolección de Información	41
TABLA N.1	44
TABLA N.2	45
TABLA N.3	46
TABLA N.4	47
TABLA N.5	48
TABLA N.6	49
TABLA N.7	50
TABLA N.8	51
TABLA N.9	52
TABLA N.10	53
TABLA N.11	54
TABLA N.12	55
TABLA N.13	56
PRIORIDADES DE CAPACITACIÓN	78
PRESUPUESTO	84

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1 – MISIÓN

ANEXO No. 2 – VISIÓN

ANEXO No. 3 – ENCUESTA

ANEXO No. 4 – ENTREVISTA

ANEXO No. 5 – DIAGRAMA DE ESPINA DE PESCADO DEL PROBLEMA

ANEXO No. 6 – FOTOGRAFÍAS

ANEXO No. 7 – CROQUIS DE LA EMPRESA

ANEXO No. 8 – NÓMINA DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA

ANEXO No. 9 – NORMATIVA PARA EL FINANCIAMIENTO DE PLANES DE
CAPACITACIÓN

RESUMEN EJECUTIVO

AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. es una empresa cuyo objeto social es producir juguetes caninos de variadas formas, empleando para su elaboración diferentes tipos de materiales orgánicos como el cuero de la res y la pechuga del pollo, para la posterior venta y distribución en diversos lugares del país.

El bajo rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. ha despertado la intranquilidad de las personas que trabajan en esta organización y más aún en aquellas que se encuentran en niveles altos como el gerente y los accionistas, lo cual ha llevado a indagar el desempeño del departamento encargado de la Gestión del Talento Humano, para concluir si el actuar del mismo ha sido correcto o si a su vez es necesario la búsqueda de nuevas alternativas que permita mejorar el rendimiento productivo de los trabajadores, procurando siempre salvaguardar la estabilidad laboral de los mismos, ya que si consideramos el enfoque anterior de las empresas respecto al Recurso Humano, este era un factor susceptible con relación a la aparición de nueva maquinaria y tecnología, pero afortunadamente la nueva concepción de la Gestión del Talento Humano apunta a que este recurso se lo considera indispensable para alcanzar los objetivos y el éxito de cada empresa.

La propuesta tiene como finalidad ofrecer a la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A una herramienta que mejore de manera significativa los procesos existentes e incorporar nuevas técnicas que no habían sido tomadas en cuenta para el manejo del Talento Humano, con el objetivo de incrementar el rendimiento productivo y mejora en el desempeño del personal.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo con el tema “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato” se encuentra estructurado de la siguiente manera:

La investigación en el primer capítulo comienza con la descripción de la empresa objeto del presente estudio y se detalla la problemática encontrada en la organización, se presentan los justificativos y objetivos que sustentan el proceso investigativo.

El segundo capítulo abarca el marco teórico y conceptual en cuanto a la Gestión del Talento Humano y el Rendimiento Productivo, con sus respectivas superordinación y subordinación para cada variable.

El tercer capítulo contiene el enfoque metodológico que adoptará la investigación, así como también las modalidades de investigación que se emplearán, además de la población y muestra que intervendrá, y la hipótesis la cual servirá para la verificación de la misma.

El capítulo cuarto comprende el análisis e interpretación de los resultados donde se llega a determinar las falencias que la organización presenta en la administración del Talento Humano, mediante el análisis de los hallazgos encontrados en la aplicación encuestas realizadas al personal del departamento de producción de AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. acerca de cómo se realiza la Gestión del Talento Humano y la manera como se ejecutan los procesos productivos en dicha organización, para posteriormente proceder a la comprobación de la hipótesis mediante la utilización de la fórmula de Chi cuadrado.

El capítulo quinto está integrado por la socialización de conclusiones y recomendaciones las mismas que están elaboradas en relación al contexto de todo el

proceso investigativo.

En el capítulo sexto como producto final de esta investigación, se propone la elaboración de un Plan de Capacitación para el personal del departamento de producción, enfocado a mejorar el rendimiento productivo de los trabajadores, buscando su satisfacción y consecuentemente alcanzar los objetivos organizacionales de una manera eficaz.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA

La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.2.1 Contextualización

Actualmente a nivel internacional la sociedad está siendo impactada por la globalización lo que hace que el sector empresarial tienda a mejorar permanente, por tal razón se ve en la necesidad de darle mayor importancia a la Gestión del Talento Humano, ya que al administrar este recurso de una manera organizada permite el desarrollo de los diferentes grupos departamentales que existen en la organización, contribuyendo en aspectos como lo son el rendimiento productivo, la atención a

clientes, el clima laboral, entre otros. Identificadas estas necesidades, los empresarios de países desarrollados han creído conveniente incorporar a sus organizaciones herramientas como lo son el reclutamiento y selección, capacitación, evaluación del desempeño, trabajo en equipo, motivación y más, que han venido dejando buenos resultados, razón por la cual las grandes empresas invierten mucho dinero cada año para potenciar al Talento Humano. Sin embargo algunos empresarios se complican menos y dan paso a la Revolución Industrial, fenómeno mediante el cual las personas han venido siendo remplazadas por las maquinas, lo que resulta muy conveniente porque cada vez son más tecnificadas, y lo único que necesitan es mantenimiento, disminuyendo significativamente los costos de producción, constituyéndose para los inversionistas en una opción que si bien es cierto no es la más conveniente, es una buena alternativa para aquellos que desean bajar los costos de producción y mejorar el rendimiento productivo de las empresas que dirigen.

Además es necesario reconocer que este tema ha sido de preocupación de los estudiosos en todo el mundo por muchos años, es así que la Gestión del Talento Humano ha venido atravesando por múltiples evoluciones, y se la ha conocido con nombres como Psicología Industrial, Administración del Recurso Humano, Administración del Talento Humano hasta nombrarlo como se lo conoce hasta el día de hoy, esta disciplina ha sido reconocida como necesaria para la comprensión del comportamiento humano en las organizaciones y sin la cual la gestión de las mismas serian un total fracaso.

En el Ecuador así como en muchos países de Sudamérica, la Gestión del Talento Humano viene ganando territorio, pero aún así representa un nivel muy bajo con relación al que se maneja en países desarrollados, esta tendencia de darle mayor importancia a este recurso viene dejando buenos resultados y se puede apreciar en el éxito que han alcanzado muchas de las grandes empresas del país, mientras que la fuerza laboral de las PyMes todavía tienen un desempeño organizacional deficiente, que puede ser fortalecido mediante la gestión del personal de estas empresas, permitiendo a los inversionistas mejorar en aspectos como el rendimiento productivo y la calidad de sus productos, fortaleciendo al mercado nacional para que se importe un menor número

de producto extranjero, y que aún así resulta difícil competir con la calidad y precios bajos que ofertan los fabricantes internacionales, razón por la cual el gobierno de turno se ha visto en la necesidad de incrementar los aranceles de mercaderías que ingresen del exterior para aumentar los precios de estos productos y se incremente la demanda del producto nacional. Esta medida ha ayudado considerablemente al empresario nacional sin que esta represente una solución, ya que es verdad que se compra más de lo que se fabrica en el Ecuador pero la calidad de estos productos no permiten atravesar las fronteras, razón por la cual no se ha creído conveniente firmar acuerdos internacionales de libre comercio, lo que sería más factible si el empresario invirtiera en el Talento Humano, y de esta manera alcanzar altos niveles de calidad y rendimiento productivo, que a su vez permitiría el desarrollo económico y productivo del Ecuador. Por estas razones el gobierno actual a través del Ministerio de Industrias y Productividad viene fomentando el desarrollo de programas tal como lo recoge su página web <http://www.mipro.gob.ec/> y se menciona a continuación:

PROGRAMAS PRIORIZADOS POR EL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD 2011

Sábado 12 de Febrero de 2011 00:14

PROGRAMA PARA EL FOMENTO PRODUCTIVO DE LAS MIPYMES ECUATORIANAS

1. PROYECTO PARA EL FOMENTO DE LAS MIPYMES ECUATORIANAS.

OBJETIVO GENERAL.-

Mejorar la productividad y competitividad de micro, pequeñas y medianas empresas de forma individual o asociadas entre sí que sean productoras de bienes o servicios con valor agregado, para que su producción sea de calidad y acceda a mercados nacionales e internacionales, fomentando la oferta exportable ecuatoriana a través de cooperaciones técnicas no reembolsables.

MONTO: USD 90'050.000,00

PLAZO DE EJECUCIÓN: 3 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE MIPYMES Y ARTESANÍAS

2. PROYECTO PARA EL DESARROLLO, GENERACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE MEJORA COMPETITIVA (PMC)

OBJETIVO GENERAL.-

Diseñar e implementar Programas de Mejoramiento Competitivo en las diferentes líneas de negocios manufactureros priorizados por el MCPEC en las siete regiones del País, para mejorar la competitividad y productividad de las empresas ecuatorianas.

MONTO: USD 31'952.000,00

PLAZO DE EJECUCIÓN: 3 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE MIPYMES Y ARTESANÍAS

PROGRAMA PARA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO INDUSTRIAL

1. PROYECTO DESARROLLAR LA GOBERNANZA INDUSTRIAL TERRITORIAL

OBJETIVO GENERAL.-

Dotar a la Industria Nacional de la Gobernanza necesaria para el óptimo aprovechamiento de los Programas y Proyectos de la Política Industrial en el territorio.

MONTO: USD 5'071.863,00

PLAZO DE EJECUCIÓN: 4 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: COORDINACION ADMINISTRATIVA FINANCIERA

2. PROYECTO PARA EL DESARROLLO DE LA ECOEFICIENCIA INDUSTRIAL

OBJETIVO GENERAL.-

Aplicar medidas de ecoeficiencia en los sectores y actividades industriales del Ecuador, en base a estrategias de producción sustentable y específicamente en el marco de acción de procesos industriales, productos y servicios.

MONTO: USD 19'630.000,00

PLAZO DE EJECUCIÓN: 4 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE INDUSTRIAS, PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

3. PROYECTO NACIONAL DE CAPACITACIÓN INDUSTRIAL ESPECIALIZADA PARA EL FORTALECIMIENTO Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

OBJETIVO GENERAL.-

Desarrollar e implementar un programa de capacitación y formación integral a nivel nacional dirigido a fortalecer el capital humano de los sectores industriales priorizados, para una adecuada inserción laboral y mejora de la productividad media laboral.

MONTO MIPRO: USD 9'276.999.79

PLAZO DE EJECUCIÓN: 4 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE INDUSTRIAS, PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

4. PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE LA CALIDAD

OBJETIVO GENERAL.-

Fomentar empresas con procesos y productos certificados y fortalecer la infraestructura de la calidad.

MONTO: USD 17'000.000,00

PLAZO DE EJECUCIÓN: 3 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE INDUSTRIAS, PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

5. PROYECTO DE RENOVACION INDUSTRIAL CON EL OBJETIVO DE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL

OBJETIVO GENERAL.-

Mejorar la productividad industrial, a través de la renovación de la maquinaria y equipo industrial.

MONTO: USD 90'000.000,00

PLAZO DE EJECUCIÓN: 3 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE INDUSTRIAS, PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

6. PROYECTO PARA IMPULSAR LA INNOVACION TECNOLOGICA EN EL SECTOR PRODUCTIVO INDUSTRIAL DEL PAIS

OBJETIVO GENERAL.-

Promover la productividad y competitividad del sector industrial, incorporando el conocimiento científico y tecnológico aplicado en los diferentes procesos productivos, enfocándose a establecer una cultura de mejoramiento continuo y sostenibilidad ambiental mediante el desarrollo y transferencia de tecnología.

MONTO: USD 30'115.000,00

PLAZO DE EJECUCIÓN: 4 AÑOS

AMBITO DE ACCIÓN: NACIONAL

RESPONSABLE: SUBSECRETARIA DE INDUSTRIAS, PRODUCTIVIDAD E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

AGROCUEROS S.A. es una empresa dedicada a la fabricación de juguetes caninos con 21 años en el mercado, y tiene su mercado distribuido en diferentes puntos del Ecuador y los Estados Unidos. La organización está conformada por 173 empleados que en su gran mayoría forman el Departamento de Producción, los mismos que al no contar con una adecuada Gestión del Talento Humano desarrollan sus actividades de manera desorganizada, razón por la cual se presentan inconvenientes como el bajo rendimiento productivo, deficiente desempeño laboral y deserción al poco tiempo de ingreso de los empleados, dichos problemas se derivan de la incorrecta contratación de personal, y falta de capacitación ya que no se sigue un lineamiento especializado para realizar este proceso, y al no ser solucionados, se atravesaría por circunstancias como lo es la contratación innecesaria de personal que ayude satisfacer la demanda requerida, y que tranquilamente puede ser cubierta por el personal existente bien direccionado.

1.2.2 Análisis crítico

AGROCUEROS S.A. al tener problemas en cuanto a la Gestión del Talento Humano se viene exponiendo a una serie de conflictos organizacionales con los trabajadores, tal como el bajo rendimiento productivo que es causado por aspectos como la desmotivación de los trabajadores, falta de trabajo en equipo, inexistencia de capacitación, personal de edades avanzadas, relaciones sentimentales entre empleados, insumos a destiempo, deficiencias en la selección de personal, mínimo control a los trabajadores, producción poco tecnificada, y la falta de una retroalimentación en el proceso productivo, los mismos que son reflejan las deficiencias que existe en la administración de este recurso, dando a notar que se debe dar una pronta solución que contribuya a mejorar la situación laboral de la organización, caso contrario puede desencadenar en graves inconvenientes que para ser solucionados deberán emplearse complejas técnicas de solución.

1.2.3 Prognosis

AGROCUEROS al darle poca importancia a la Gestión del Talento Humano y de continuar con problemas como trabajadores poco capacitados, desinteresados, distribuidos en labores en las que son poco competentes, y de edades avanzadas, así como conflictos entre los mismos por relaciones sentimentales existes, además retrasos en la elaboración del producto, poco trabajo en equipo, falta de retroalimentación, producto defectuoso y escasa maquinaria tecnificada, estos efectos reflejan el bajo rendimiento productivo y dan una pauta para diseñar alternativas de solución.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide la Gestión del Talento Humano en el rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato?

1.2.5 Interrogantes

¿Qué resultados se tendría al direccionar la Gestión del Talento Humano en la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.?

¿Cómo se podrá potenciar la Gestión del Talento Humano en la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.?

¿Cómo se podrá mejorar el rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.?

¿Qué herramientas administrativas se deben emplear para incrementar el rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Campo: Administración.

Área: Gestión del Talento Humano.

Aspecto: Productividad.

Límite Espacial: AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

Límite temporal: Noviembre 2010- Julio 2011

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de contribuir con la Gestión del Talento Humano indispensable para la organización y en el interés que le presta el investigador para poder salir adelante con dicho propósito, siendo necesario una

investigación profunda y sistemática, que contribuirá fortaleciendo los conocimientos de la persona que elabora el presente documento.

Es conveniente el desarrollo de este tema en vista a que el investigador durante el estudio en la carrera de Organización de Empresas ha adquirido conocimientos específicos acerca de la Gestión del Talento Humano, los mismos que se van a poner en práctica, a fin de fortalecerlos mediante la experiencia que resulta de estudiar al problema desde el mismo lugar de los hechos.

Por el simple hecho de que en la empresa objeto de estudio se ha dado poco tratamiento a la Gestión del Talento Humano, la solución se convierte en un tema nuevo para la organización y más aún si se tiene en cuenta que las herramientas administrativas que se utilizarán en lo posible serán innovadoras, lo que permitirá estar a la vanguardia en la administración de los trabajadores.

Además contribuye directamente con las personas que laboran en la organización ya que podrán realizar sus tareas de una manera técnica, estandarizada y ordenada, lo que conllevará a mejorar el producto terminado y todo esto a su vez puede ser compensado con estimulaciones salariales por el trabajo bien realizado.

Al conocer el problema, se puede dar cuenta que es de urgente tratamiento, debido a los inconvenientes que viene acarreado, y la solución que se desprenda del estudio al ser puesta en marcha cambiará de manera significativa el comportamiento del recurso humano dentro de la empresa.

Otros aspectos que se han tomado en cuenta para la presente investigación son la disponibilidad de tiempo y de recursos tales como materiales, económicos, tecnológicos, y entre los más importantes la información que facilitará la empresa objeto de estudio durante el trabajo realizado, por tal motivo se considera que es factible llevar a cabo el estudio planificado.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 General

Identificar la situación actual del rendimiento productivo de los trabajadores, mediante la participación de una comisión para el control interno, que permita identificar los aciertos y falencias en la Gestión del Talento Humano de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

1.4.2 Específicos

Diagnosticar las causas que originan el bajo rendimiento productivo, mediante la aplicación de un proceso investigativo, para determinar las principales necesidades laborales de la empresa.

Analizar la evolución de la Gestión del Talento Humano en la empresa, mediante la aplicación de encuestas, para contribuir con el propósito de potenciar el rendimiento productivo de la misma.

Examinar el rendimiento productivo mediante la utilización de información obtenida en entrevistas, que permita identificar las posibles causas de que exista un bajo rendimiento en el departamento de producción.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Después de la búsqueda de antecedentes investigativos los cuales hacen referencia al problema en estudio, se presentan los siguientes:

ARCOS, M. (2009). La reingeniería de procesos y su incidencia en la productividad de los servicios de apoyo del Hospital Provincial General de Latacunga. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA

Objetivo:

Determinar que la reingeniería de procesos mejorará la productividad de los servicios de apoyo del Hospital Provincial General de Latacunga.

Conclusiones:

La reingeniería en los servicios de apoyo del Hospital Provincial debe ser un proceso de cambio creativo, de reinventar y renovar las estructuras, los procesos, los sistemas y las maneras de medir los resultados y el desempeño del personal. Esta transformación implica también concienciar y saber aprovechar las oportunidades, hacer las cosas lo mejor posible, con efectividad y beneficio máximo para los usuarios.

La productividad de los servicios de apoyo del Hospital Provincial, alcanza un promedio del 72.25%, evidenciándose desperdicios en tiempo contratado, recursos materiales y horas máquina, situación que repercute en la calidad de atención brindada a los usuarios internos y externos.

FLOR, D. (2010). Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano para la empresa SHARP DEL ECUADOR S.A. Facultad de Ciencias Administrativas. Escuela Politécnica Nacional.

Objetivo:

Diseñar un modelo de Gestión de Talento Humano que sirva como instrumento base para el direccionamiento y administración del recurso humano en la empresa SHARP DEL ECUADOR SMART SYSTEMS S.A.

Conclusiones:

Debido al crecimiento de la empresa y al no tener identificado con claridad los procesos administrativos relacionados con el manejo del personal ha ocasionado serios inconvenientes en el rendimiento y satisfacción de los empleados.

El diseño de este modelo de gestión del talento humano ayuda a reducir las falencias detectadas en el manejo del personal mediante un manual de recursos humanos que

sirve de herramienta guía para optimizar los procesos relacionados con el personal de la empresa y las actividades que realizan cada uno de ellos.

LOZADA, L. (2008). La capacitación de los empleados de la empresa Barathon como herramienta administrativa para el mejoramiento del servicio al cliente para incrementar el volumen de ventas. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA

Objetivo:

Identificar necesidades de capacitación para mejorar la relación vendedor cliente.

Conclusiones:

Los trabajadores requieren de programas de capacitación respecto al servicio al cliente, cosa que permitirá un mejor desempeño del talento humano.

Se visualiza que en la empresa existen personas que no le dan mayor importancia a la capacitación, puesto que no se han preparado en base a las verdaderas necesidades de la empresa.

SOSA, G. (2008). La ejecución de la Gerencia basada en actividades (ABM) como estrategia empresarial para el incremento de la productividad dentro del Departamento de Posventa, de Autos y Servicios de la Sierra- Autosierra S.A. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA

Objetivo:

Establecer la Gerencia basada en actividades (ABM) como estrategia empresarial para incrementar la productividad en el Departamento de Posventa, de Autos y Servicios de la Sierra- Autosierra S.A

Conclusiones:

Una vez analizado el diagnóstico realizado al Concesionario Autos y Servicios de la Sierra-Autosierra S.A., se puede determinar que dentro de sus debilidades consta la falta de una estrategia gerencial que busque o se enfoque en el incremento de la productividad; además se mantiene el manejo de un sistema de Costos tradicionales, lo cual genera falta de competitividad con respecto de otras empresas de la industria.

Dentro de las posibles acciones que se pueden aplicar para generar un mejoramiento continuo dentro del Taller de Servicio, se puede incluir: Valoración de Cargos (por competencias y puntos), Alianzas Estratégicas con proveedores (just in time), Remuneración Variables a través de un Cuadro de Mando (Balanced Scorecard).

TAMAYO, V. (2006). Planificación Estratégica para Mejorar el Proceso Productivo en la Empresa PROINBA del Cantón Cevallos. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA.

Objetivo:

Proponer una planificación estratégica que permita mejorar el nivel de producción en la empresa Proinba del Cantón Cevallos.

Conclusiones:

En el diagnóstico interno se detectó la ausencia de principios y normas administrativas en los diferentes niveles de la estructura orgánica.

A través de las encuestas realizadas se puede notar que los empleados no tienen claras las funciones básicas que tienen que realizar en sus áreas debido al cual se debe una falta de planificación estratégica por parte de sus directivos y que a su vez esto no permite el correcto desarrollo productivo de la empresa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará el paradigma Crítico – Propositivo por las siguientes razones:

Al tomar como referencia que a raíz del desarrollo de la ciencia psicológica y en especial de la psicología aplicada, ocurrido en el siglo XX, la psicología social se viene proyectando al mundo de las organizaciones industriales y empresariales, época en la cual toma el nombre de psicología industrial como una disciplina reconocida como necesaria para la comprensión del comportamiento humano en las organizaciones.

Es importante reconocer que los primeros aportes teóricos en el campo del comportamiento organizacional se deben a los pensadores críticos de la revolución industrial como Maquiavelo, Tawney y Weber, los mismos que tuvieron lugar en la segunda década del siglo XX. Sin embargo los orígenes de conceptos concretos del comportamiento organizacional fue aporte de escritores del siglo XIX.

2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

x = Gestión del Talento Humano

y = Rendimiento Productivo



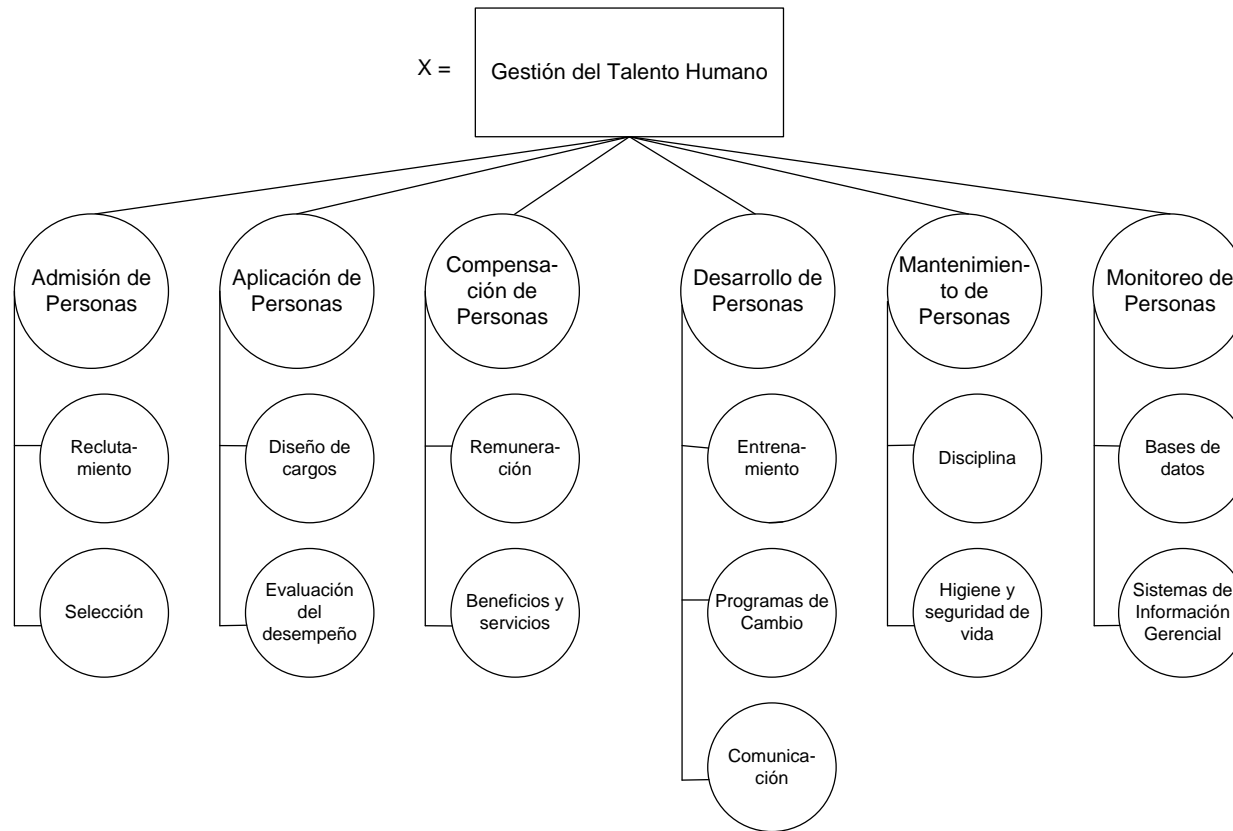


GRÁFICO 2.1 (Gestión del Talento Humano)

Fuente: Sebastián Quintana

Elaborado por: Sebastián Quintana

Fecha: 23 de enero del 2011.

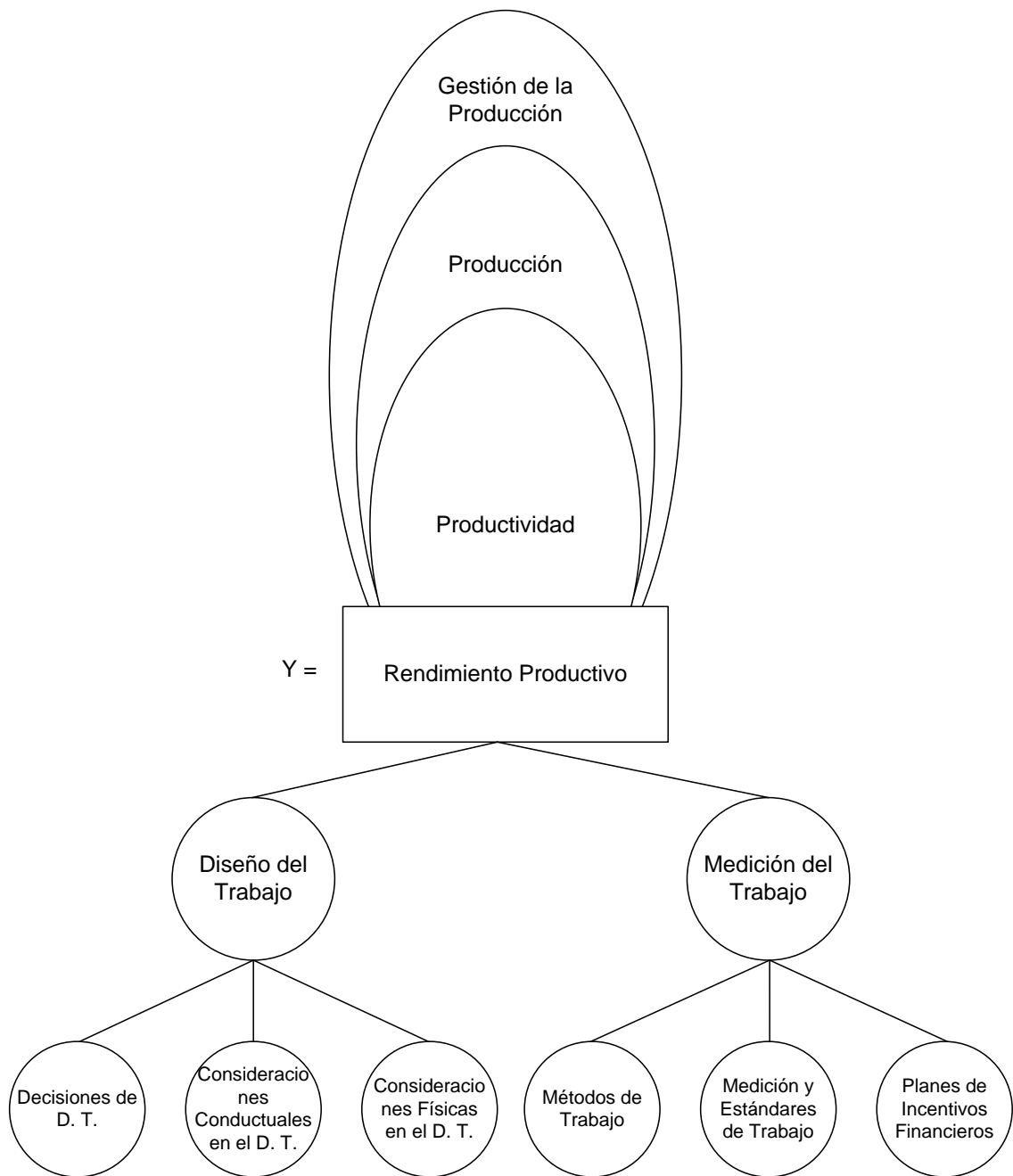


GRÁFICO 2.2 (Rendimiento Productivo)

Fuente: Sebastián Quintana

Elaborado por: Sebastián Quintana

Fecha: 23 de enero del 2011.

2.3.1 Definición de Categorías

2.3.1.1 Administración del Talento Humano

Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluido reclutamiento, selección, capacitación recompensas y evaluación del desempeño.

2.3.1.2 Talento Humano

Según ALLES, M. (2008, p. 33): “talento es el conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que Dios enriquece a los hombres, dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona.”

El talento individual es el conjunto de capacidades, compromisos y acciones de cada persona en la ejecución de determinada actividad. GRÁFICO 2.3



GRÁFICO 2.3 Talento Individual

JERICO, P. (2001, P. 68)

Todos tenemos un potencial, un talento que lo debemos no solo desarrollar, sino utilizar adecuadamente, y que se ha venido estudiando con el fin de favorecer a las empresas, sacándole provecho a este recurso y potenciando sus habilidades y destrezas.

2.3.1.3 Organización del Talento Humano

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro, gracias a la intervención del recurso humano.

2.3.1.4 Gestión del Talento Humano

La Gestión del Talento Humano es un área muy sensible que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adopta las características del contexto ambiental, en el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. CHIAVENATO, I. (2002, P. 6).

La Gestión del Talento Humano es la función que permite la interacción y colaboración eficaz de todas las personas que forman parte de la organización, con el fin de alcanzar cada uno de los objetivos individuales y organizacionales.

Es un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controla parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes.

2.3.1.5 Admisión de Personas

Los procesos de admisión de personas constituyen las rutas de acceso de estas a la organización; representan la puerta de entrada, abierta solo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las necesidades predominantes de la organización.

2.3.1.6 Reclutamiento

El Reclutamiento es el proceso de generar un conjunto de candidatos para un cargo específico. Debe anunciar la disponibilidad del cargo en el mercado y atraer candidatos calificados para disputarlo. GOMES, L. (1995, P. 193)

2.3.1.7 Selección de Personal

La selección de personal funciona como un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar a laborar en la organización, es decir las que presentan características deseadas por el empleador para un determinado puesto de trabajo.

Es así que entre las varias personas reclutadas se buscan los candidatos más adecuados para los requerimientos del puesto en la organización, todo esto con el objeto de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Este proceso de selección debe basarse en datos e información acerca del cargo que debe cubrirse. Para que la selección tenga una mayor precisión y objetividad, deben respetarse las exigencias de datos e información que se establecieron al principio de este proceso.

Para que la selección del personal tenga éxito debe realizarse una comparación entre las especificaciones del cargo vacantes versus las características del candidato a ocupar dicho cargo. GRÁFICO 2.4

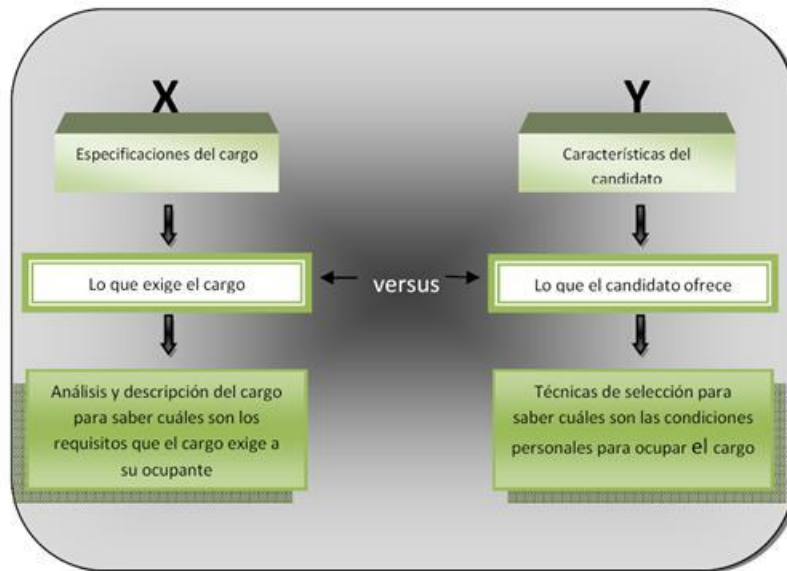


GRÁFICO 2.4 Selección comparativa del Personal
 CHIAVENATO, I. (2002, P. 112)

2.3.1.9 Aplicación de Personas:

Según CHIAVENATO, I. (2002, P. 137), los procesos de aplicación de personas incluyen los primeros pasos en la integración de nuevos miembros en la organización, el diseño del cargo que se debe desempeñar y la evaluación del desempeño del cargo.

2.3.1.10 Diseño de Cargos:

Para IVANCEVICH J. (2004, P. 160), diseño de cargos es la información empleada para estructurar y modificar los elementos, deberes y tareas de determinados cargos.

El diseño de cargos constituye la manera como cada cargo está estructurado y dimensionado; diseñar un cargo significa definir cuatro condiciones básicas:

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del cargo).
2. Cómo deben desempeñarse las tareas o atribuciones (métodos y procesos de Trabajo).

3. A quién deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad), es decir quién es su superior inmediato.
4. A quién deberá supervisar y dirigir (autoridad) el ocupante del cargo, es decir, quienes son subordinados.

2.3.1.11 Evaluación del Desempeño:

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial desarrollo.

Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y sobre todo su contribución al negocio de la organización.

Además es importante señalar que toda persona debe recibir retroalimentación del desempeño, para saber cómo marcha en su trabajo. La organización también debe conocer cómo se desempeñan las personas en las actividades, para tener una idea de sus potencialidades. CHIAVENATO, I. (2002, P. 204)

En forma específica la aplicación de la evaluación de los colaboradores de la organización sirve para:

- El mejoramiento del desempeño laboral
- Reajustar las remuneraciones del personal
- Ubicar a los empleados en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas.
- La rotación y promoción de colaboradores.
- Detectar necesidades de capacitación.

2.3.1.12 Compensación de Personas:

Los procesos de compensación de personas constituyen los elementos fundamentales para el incentivo y la motivación de los empleados de la organización, teniendo en cuenta los objetivos organizacionales y los objetivos individuales que se deben alcanzar. Las organizaciones desarrollan sistemas de compensación que producen un efecto directo en la capacidad de atraer, mantener y motivar a los empleados.

2.3.1.13 Desarrollo de Personas:

El desarrollo de personas está relacionado estrechamente con la educación a través del aprendizaje continuo y el cambio de comportamiento a fin de mejorar las capacidades y aptitudes del empleado en la organización. Representa la necesidad de obtener del interior del individuo su mayor potencial para realizar cada actividad.

2.3.1.14 Entrenamiento:

El entrenamiento es un medio para desarrollar competencias en las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras; puedan contribuir mejor a los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosas para la empresa.

2.3.1.15 Programas de Cambio:

Es importante estar pendientes del desempeño de los trabajadores, lo que permitirá identificar si alguno de ellos está en capacidad de ascender de puesto y de esta manera compensar todo el esfuerzo en su trabajo, mediante este estímulo se sentirá gratificado y el mismo hecho de cambiar de actividad contribuirá notablemente para disminuir el estrés emocional del colaborador.

2.3.1.16 Comunicación:

La comunicación organizacional tanto interna como externa de una empresa es factor esencial para el desarrollo de la misma, por un lado el flujo de información entre los trabajadores de niveles altos hasta los de menor jerarquía y viceversa, es de mucha importancia ya que ayuda al manejo del personal, y por otra parte, muchas veces es necesario dar a conocer aspectos empresariales a la comunidad en general, como lo es el caso de la propagandas, información llevada al oído de clientes externos.

2.3.1.17 Mantenimiento de Personas:

Según CHIAVENATO, I. (2002, P. 358), el mantenimiento de las condiciones laborales de las personas exige una serie de cuidados, entre los cuales se destacan los estilos de gerencia, las relaciones con los empleados y los programas de salud ocupacional. Son procesos que brinda la organización a sus participantes para satisfacerlos, motivarles y asegurarles condiciones físicas y sociales que los estimule para permanecer en la organización.

2.3.1.18 Disciplina:

La disciplina es necesaria para evitar que se incumplan las reglas o normas dentro de una organización. Lo más importante es que las acciones que se vayan a tomar para corregir la indisciplina no perjudiquen al infractor sino que le enseñen y lo eduquen para que en el futuro no vuelva a reincidir en su error.

2.3.1.19 Higiene y Seguridad de Vida:

Es el conjunto de normas, técnicas, medidas y medicina preventiva que busca generar bienestar físico y de salud de las personas en el desempeño de sus labores.

2.3.1.20 Monitoreo de Personas:

El monitoreo de personas en una organización está relacionada con la manera de alcanzar los objetivos a través de las actividades del personal, las cuales deben ser orientadas para mantenerlas dentro de un límite de variación.

Los procesos de monitoreo pueden adoptar un enfoque moderno a medida que dejen atrás el paradigma tradicional de la teoría X (desconfianza respecto a las personas y control sobre su comportamiento) y lo cambien por el de la teoría Y (confianza en las personas e incentivos a su comportamiento). GRÁFICO 2.3

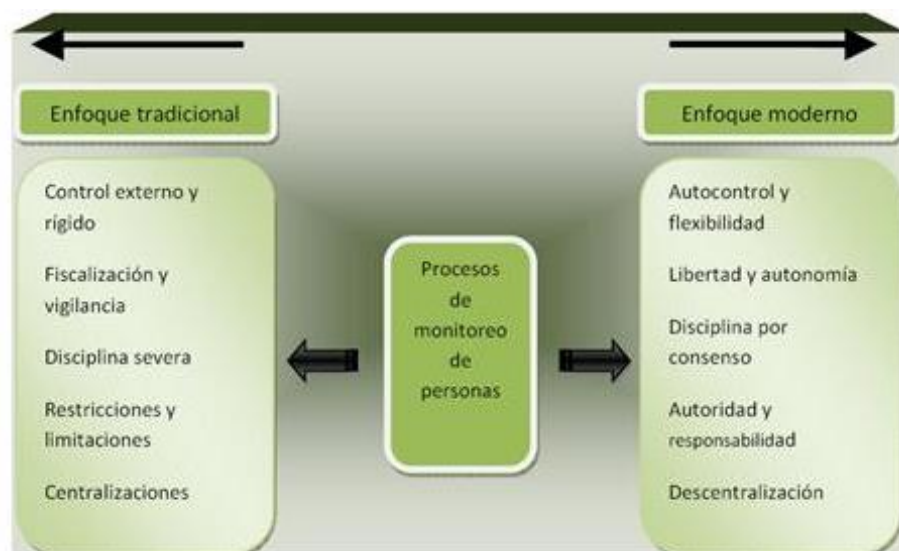


GRÁFICO 2.5 Características de los procesos de monitoreo de personas

CHIAVENATO, I. (2002, P. 416)

2.3.1.21 Bases de Datos:

Es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.

Según CHIAVENATO, P. (2000, P. 632) en el área de recursos humanos, las diversas bases de datos conectadas entre sí permiten obtener y almacenar datos de distintos estratos o niveles de complejidad.

2.3.1.22 Sistemas de Información Gerencial:

Es un procedimiento sistemático para reunir, almacenar, mantener, combinar y validar los datos necesarios para la organización con relación a sus recursos humanos y a sus respectivas actividades, además de las características de las unidades de la organización. CHIAVENATO, I. (2002, P. 424).

El punto de partida de un sistema de información sobre empleados es el banco de datos, los cuales son procesados y transformados en información, de manera esquematizada y ordenada, para que sirvan de ayuda tanto a los gerentes como a los empleados en la toma de mejores decisiones; y además permite reducir costos y tiempo de procesamiento de la información.

2.3.1.23 Gestión de la Producción:

La Gestión de la Producción es un conjunto de responsabilidades y de tareas que deben ser satisfechas para que las operaciones de la producción sean realizadas respetando las condiciones de calidad, plazo y costo que se desprenden de los objetivos de la empresa (<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/67/funcontgesprod.htm>).

2.3.1.24 Producción:

Es cualquier actividad que produzca algo, se definirá de manera más como aquello que toma un insumo y lo transforma en una salida o producto con un valor agregado por efecto de una transformación.

2.3.1.25 Productividad:

Es un factor determinante de la competitividad de una empresa en comparación con otras y debe entenderse como el mejoramiento de la capacidad productiva, buscando la

eficiencia mejorando el producto, y la eficacia siendo justo con los salarios, sin desmejorar algún otro indicador.

2.3.1.26 Rendimiento Productivo:

Es la capacidad que tiene el grupo de trabajadores de una organización para producir o fabricar, la misma que puede variar dependiendo de la presencia o ausencia de factores tales como la motivación, capacitación, trabajo en equipo, entre otros.

2.3.1.27 Diseño del Trabajo:

El diseño del trabajo puede definirse como la función que especifica las actividades de trabajo de un individuo o un grupo en un escenario organizacional. Su objetivo es desarrollar estructuras de trabajo que satisfagan los requerimientos de la organización y la tecnología y que cumplan los requerimientos personales e individuales de quienes desempeñan el trabajo.

2.3.1.28 Decisiones de Diseño del Trabajo:

El objetivo de la administración del personal es obtener la mayor productividad posible sin sacrificar la calidad, el servicio o la capacidad de respuesta, para lo que se debe establecer las características tanto físicas como mentales de las personas que van a laborar en la organización, establecer las tareas a desempeñarse, la ubicación de las diferentes áreas de trabajo, el día y hora en el que deberá darse la ocurrencia de las actividades, siendo necesario también la razón fundamental de la organización para lo cual debe tomarse en cuenta los objetivos y la motivación del trabajador, sin dejar un lado el método que se desempeñará. GRÁFICO 2.6

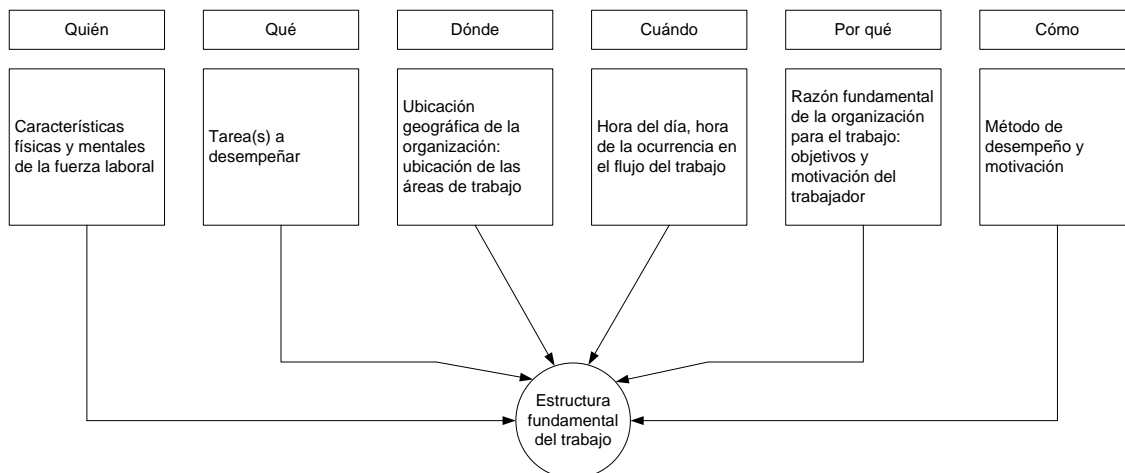


GRÁFICO 2.6 Decisiones del Diseño del Trabajo.
CHASE (2010, P. 140)

2.3.1.29 Consideraciones Conductuales en el Diseño de Trabajo:

Las consideraciones conductuales del trabajo están dadas por el grado de especialización, el enriquecimiento del trabajo y los sistemas societarios.

2.3.1.30 Consideraciones Físicas en el Diseño de Trabajo:

Es imprescindible tomar en cuenta que a parte de los componentes conductuales en el D. T. se debe considerar el lado físico, de hecho, aún cuando la motivación y la estructura del grupo de trabajo influyen poderosamente en su desempeño, pueden ser de importancia secundaria si el trabajo exige demasiado desde el punto de vista físico. CHASE (2010, P. 143)

2.3.1.31 Métodos de Trabajo:

La responsabilidad de desarrollar métodos de trabajo en las grandes empresas por lo común recae ya sea en un departamento de personal designado como de análisis de métodos o en un departamento de ingeniería industrial. En las empresas pequeñas a menudo esta actividad la desempeñan empresas de consultoría que se especializan en el

diseño de métodos de trabajo. CHASE (2010, P. 146)

2.3.1.32 Medición y Estándares de Trabajo:

El propósito fundamental de la medición del trabajo es el de establecer estándares de tiempo para un trabajo. Éstos son necesarios por cuatro razones:

1. Para programar el trabajo y asignar la capacidad. Todos los métodos de programación requieren un estimado de cuánto tiempo se necesita para hacer el trabajo que se ha planeado.
2. Para proporcionar la base de un objeto con el fin de motivar a los trabajadores y medir su desempeño. Los estándares medidos son particularmente importantes cuando se emplean planes de incentivos basados en la producción.
3. Para licitar y obtener nuevos contratos y evaluar el desempeño en los existentes. Las preguntas tales como “¿Podemos hacerlo?” y “¿Cómo nos estamos desempeñando?” suponen la existencia de estándares.
4. Para proporcionar puntos de comparación para el mejoramiento. Además de la evaluación interna, los equipos de puntos de referencia comparan con regularidad los estándares de trabajo en su compañía con los de trabajos similares en otras organizaciones.

CHASE (2010, P. 150)

2.3.1.33 Planes de Incentivos Financieros:

Las principales formas de compensación básica son el pago por horas, la tasa por pieza y las comisiones. Las dos primeras se basan en el tiempo pasado en el trabajo y el desempeño individual se recompensa mediante un incremento en la tasa base. En tanto que los planes de tasa por pieza recompensan sobre la base de la producción directa

diaria. En ocasiones se incluye una base garantizada en un plan de tasa por pieza; un trabajador recibiría esta cantidad base sin importar la producción, más una bonificación de la tasa por pieza. Podemos pensar en las comisiones como tasas de ventas basadas en piezas que se calculan en la misma forma legal. CHASE (2010, P. 160)

2.3.2 Interrelación de Variables

La Gestión del Talento Humano dentro de las organizaciones se constituye en todo un reto ya que cada empresa constituye un mundo diferente, y más aún cuando se va a tratar con las personas que trabajan en la misma, ya que existe varios aspectos que aunque pasen desapercibidos hay que darles mayor importancia, aspectos como lo son las creencias religiosas, la cultura, la edad, entre otras, que deben ser analizados por los encargados del departamento de Gestión del Talento Humano, con el único propósito de crear un ambiente agradable y propicio para la ejecución de las tareas en las diferentes áreas y que para conseguirlo deberán valerse de herramientas como bien pueden ser charlas motivacionales, capacitación, incentivos económicos, y más estrategias, que al ser puestas en práctica van a contribuir con la organización de este recurso y por ende la organización. También se debe tomar en cuenta que uno de los principales objetivos de la Gestión del Talento Humano es el alcanzar un alto rendimiento por parte de los trabajadores, lo que a su vez permitirá al gerente una mejor toma de decisiones ya que tiene el respaldo de un personal confiable y leal.

El alcanzar un rendimiento productivo eficiente, implica un arduo trabajo en las áreas de conflicto debido a que es necesario realizar un estudio que permita establecer las posibles causas que justifiquen el bajo rendimiento, y de ahí partir planteando soluciones que deberán ser analizadas hasta establecer la mejor alternativa, que al ser puesta en marcha debe estar sometida a un seguimiento continuo y de ser necesario dar cabida a una retroalimentación. Este proceso de gestionar el rendimiento productivo puede comprender alternativas como la capacitación, la adquisición de tecnología, contratación de personal, y más herramientas y estrategias propias de la Gestión del

Talento Humano que son de gran ayuda al momento de solucionar problemas con el personal.

2.4 HIPÓTESIS

La correcta aplicación de la Gestión del Talento Humano permitirá potenciar el rendimiento productivo de la Empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato.

2.5 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.5.1. Variable Independiente

x = Gestión del Talento Humano – Cualitativa.

2.5.2. Variable Dependiente

y = Rendimiento Productivo – Cualitativa.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

En correspondencia al paradigma crítico propositivo, se aplicará el enfoque cualitativo y se justifica por las siguientes razones:

Está orientado a la comprensión de la incidencia de la Gestión del Talento Humano en el departamento de producción de la empresa, este problema es analizado en su estado natural sin exclusión alguna, además se ha planteado una hipótesis con el afán de encontrar una posible solución, también se tomara en cuenta que el proceso investigativo será ejecutado en su totalidad para cumplir con lo previsto, y puede estar sujeto a cambios de ser necesario.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente proyecto se emplearán dos modalidades de investigación:

Investigación bibliográfica.

Es indispensable contar con información científica, por lo que se recurrirá a libros, revistas, periódicos y más documentos que contengan información verídica, y que nos permita dar un tratamiento adecuado al problema, fundamentando la investigación con bases sólidas.

Investigación de campo.

Una de las principales fuentes de información es la empresa objeto de estudio, razón por la cual es necesario investigar en el lugar de los hechos, en este caso lo es la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A., contribuyendo con información primaria la misma que será de sustancial importancia al momento de estudiar el problema en cuestión. Para recolectar información se emplearan encuesta a los trabajadores de AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del presente proyecto se utilizará la investigación correlacional o asociación de variables, ya que nos permite medir la relación que existe entre las variables Gestión del Talento Humano y Rendimiento Productivo, para lo cual se deberá tabular las encuestas y se realizará la medición respectiva mediante el empleo del estadígrafo Ji cuadrado.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Para la presente investigación se tomará como universo de estudio al siguiente personal:

Jefe del Departamento de Producción

Personal encargado de la producción de juguetes caninos en todas sus etapas, integrado por 152 trabajadores.

3.4.2 Determinación de la muestra

Para la ejecución de este estudio por tratarse de una población inferior a 200 personas, la investigación se la aplicará a toda la población, por tal razón no se extraerá muestra alguna y se trabajará con los 152 trabajadores del departamento de producción.

N = 61 personas

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La correcta Gestión del Talento Humano permitirá potenciar el Rendimiento Productivo de la Empresa AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato.

Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Gestión de Talento Humano.</p> <p>La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una modelo estratégico a través del esfuerzo humano coordinado</p>	Satisfacción	Alto Moderado Bajo	¿Cómo calificaría usted al grado de satisfacción que le brinda la empresa?	Encuesta y cuestionario a trabajadores del área de producción
	Objetivos Organizacionales	Maximizar los Ingresos Mejorar la Productividad Incrementar la Responsabilidad social	¿A qué aspecto considera usted se debería dar mayor prioridad en la organización de la empresa?	Encuesta y cuestionario a trabajadores del área de producción
	Modelo Estratégico	Estrategias de incentivo Estrategias de control Estrategias de aprendizaje	¿Qué estrategia considera usted necesaria para mejorar la productividad de la empresa?	Encuesta y cuestionario a trabajadores del área de producción
	Esfuerzo Humano	Físico Mental Físico y Mental	¿Qué tipo de esfuerzo realiza en las actividades que comprenden su puesto de trabajo?	Encuesta y cuestionario a trabajadores del área de producción

Variable Dependiente: Rendimiento Productivo

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Rendimiento Productivo.</p> <p>Son los parámetros de la producción que permiten establecer la eficiencia y eficacia con la que desempeñan sus actividades los trabajadores de determinada área.</p>	Parámetros	<p>Calidad del Producto</p> <p>Costos de Producción</p> <p>Control de desperdicios</p>	<p>¿Qué parámetro considera usted que deberían ser tomado en cuenta para mejorar el rendimiento productivo?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a trabajadores del área de producción</p>
	Producción	<p>Proveedores</p> <p>Mano de Obra</p> <p>Maquinaria y Tecnología</p>	<p>¿Qué aspecto dentro del área de producción considera que tiene que ser mejorado?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a trabajadores del área de producción</p>
	Trabajadores	<p>Conocimientos y experiencia</p> <p>Adiestramiento</p> <p>Aptitudes y Habilidades</p>	<p>¿Qué cualidad debería considerarse al momento de la contratación de trabajadores?</p>	<p>Encuesta y cuestionario a trabajadores del área de producción</p>

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la ejecución del presente proyecto la recolección de la información se la realizará de la siguiente manera:

Tabla de Recolección de Información

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1.- Información Secundaria	
1.1 Lectura Científica	1.1. Libros de Administración de Empresas. - Libros de Gestión del Talento Humano - Libros de Productividad - Tesis de Grado relacionadas con el tema de investigación - Páginas Web relacionadas con el tema de investigación
2.- Información Primaria	
2.1 Entrevista	2.1 Cédula de Entrevista
2.2 Encuesta	2.2 Cuestionarios

En la recolección de información secundaria, el análisis de documentos o lo que conocemos comúnmente como lectura científica será de gran aporte ya que nos

proporcionará los elementos de juicio necesarios para la ejecución de la tesis; la información será obtenida de libros y tesis de grado relacionados con el tema que se está investigando, así como también de páginas Web bajadas de internet, toda información considerada substancial será citada en una libreta de apuntes la misma que va a servir para recordar notas importantes que pueden ser de gran beneficio en el transcurso de la investigación.

Mientras que para la recolección de información primaria se aplicará una entrevista y encuestas a los empleados del mismo departamento, para lo cual se deberá elaborar una cédula de entrevista y varios cuestionarios que se ajusten a los requerimientos de lo que el investigador desea conocer.

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento y análisis de la información se procederá de la siguiente manera:

Se deberá realizar una revisión de los instrumentos de encuesta para identificar posibles errores y corregirlos, luego se le asignará la numeración respectiva a cada pregunta, que servirá para facilitar la tabulación de las mismas.

Una vez identificadas las alternativas de solución se deberá proceder con la tabulación de los datos que no es más que identificar la frecuencia con que los datos se repiten y se la realizará con el uso de la computadora.

De la tabulación realizada se deberán analizar los datos pregunta por pregunta tomando en cuenta los aspectos de mayor incidencia con el problema que se está tratando, para lo cual se empleará el estadígrafo Chi cuadrado.

A su vez se deberá emitir un criterio acerca de los resultados obtenidos, con los cuales se podrá tomar decisiones que contribuyan en beneficio de la empresa, y la presentación de estos resultados se las realizará por escrito y gráficamente.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

PREGUNTA N. 1

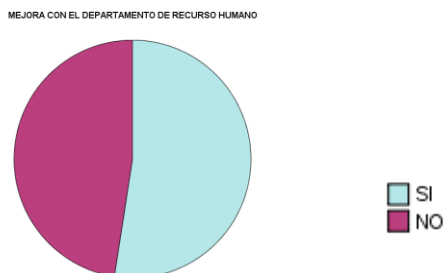
¿Considera usted que ha mejorado su situación laboral a partir de la creación del departamento de Gestión del Talento Humano?

TABLA N. 1

MEJORA CON EL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	32	52,5	52,5	52,5
NO	29	47,5	47,5	100,0
Total	61	100,0	100,0	

GRÁFICO N. 1



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 52.5% consideran que si ha mejorado su situación laboral a partir de la creación de departamento encargado de la Gestión del Talento Humano, mientras que el 47.5% de trabajadores consideran que este departamento no ha contribuido en su situación laboral, llegando a la conclusión de que la mayor parte de trabajadores no está a gusto con la labor que desempeña dicho departamento y que debería ser mejorada.

PREGUNTA N. 2

¿Cómo calificaría usted a la Gestión del Talento Humano que le brinda esta empresa?

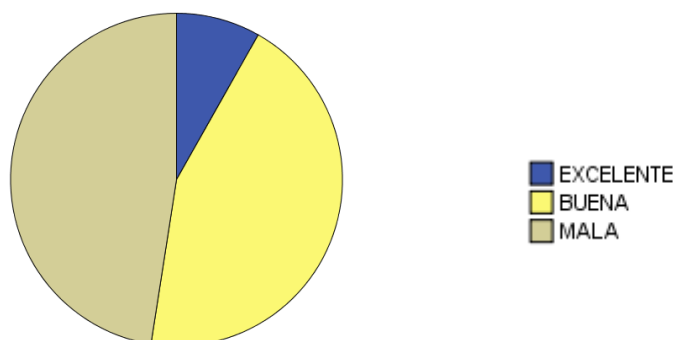
TABLA N. 2

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
EXCELENT	5	8,2	8,2	8,2
BUENA	27	44,3	44,3	52,5
MALA	29	47,5	47,5	100,0
Total	61	100,0	100,0	

GRÁFICO N. 2

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 8.2% consideran que la Gestión del Talento Humano en esta empresa es Excelente, mientras que el 44.3% manifiesta que la Gestión del Talento Humano es Buena y el 47.5% estiman que la Gestión del Talento Humano es Mala, concluyendo que la mayoría de empleados tienen en un mal concepto la Gestión del Talento Humano en esta empresa.

PREGUNTA N. 3

¿De acuerdo al Rendimiento Productivo de esta empresa como considera la efectividad del Departamento de Producción?

TABLA N. 3

EFFECTIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
EXCELENT	8	13,1	13,1	13,1
BUENA	26	42,6	42,6	55,7
MALA	27	44,3	44,3	100,0
Total	61	100,0	100,0	

EFFECTIVIDAD DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN

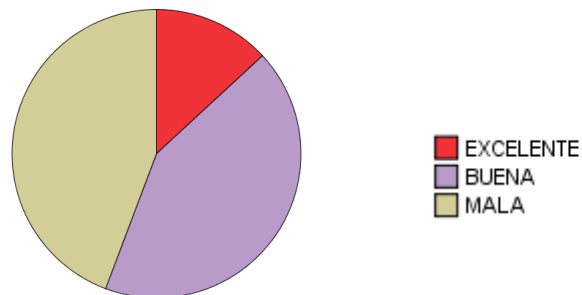


GRÁFICO N. 3

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 13.1% consideran que existe una Excelente efectividad en el departamento de producción, mientras que el 42.6% piensa que la efectividad de este departamento es buena y el 44.3% manifiesta que no es efectiva de lo que podemos concluir que la mayoría de empleados piensan que la efectividad del departamento de producción es bastante deficiente.

PREGUNTA N. 4

¿Piensa usted, que la mejora del rendimiento productivo de esta empresa, está relacionada con la predisposición del trabajador?

TABLA N. 4

PREDISPOSICIÓN DEL TRABAJADOR MEJORÁ EL RENDIMIENTO PRODUCTIVO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	47	77,0	77,0	77,0
NO	14	23,0	23,0	100,0
Total	61	100,0	100,0	

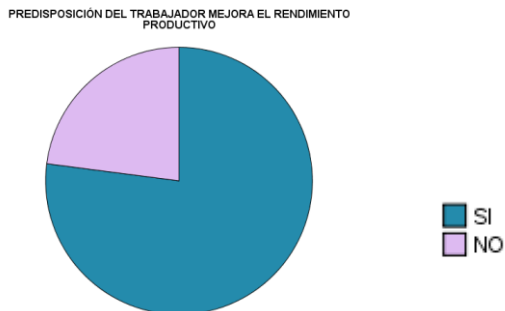


GRÁFICO N. 4

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 77% consideran que el rendimiento productivo en la empresa está acorde a la predisposición de cada trabajador, mientras que el 23% de personas estiman que la predisposición de la fuerza laboral no influye en el rendimiento productivo, llegando a la conclusión de que la mayor parte de trabajadores consideran que la predisposición es importante para el rendimiento productivo de la empresa.

PREGUNTA N. 5

¿Si usted fuera un cliente externo y al adquirir los productos de esta empresa, cómo calificaría la calidad de los mismos?

TABLA N. 5

CALIDAD DE LOS PRODUCTOS QUE SE PRODUCE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
EXCELENTE	9	14,8	14,8	14,8
BUENA	41	67,2	67,2	82,0
MALA	11	18,0	18,0	100,0
Total	61	100,0	100,0	

CALIDAD DE LOS PRODUCTOS QUE SE PRODUCE

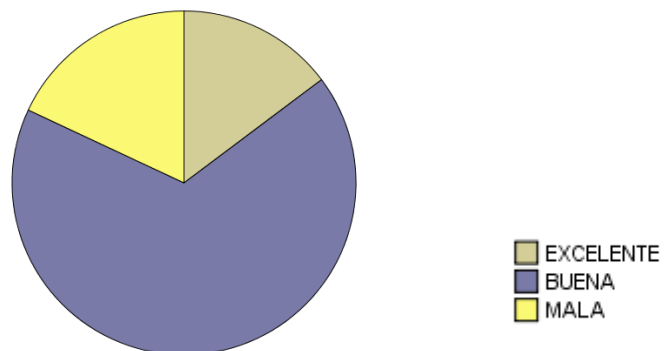


GRÁFICO N. 5

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 14.8% consideran que la calidad del producto que ellos elaboran es excelente, mientras que el 67.2% piensa que la calidad es buena y el 18% estiman que son de mala calidad, como conclusión podemos afirmar que la mayoría de trabajadores piensan que la calidad del producto que elaboran es buena.

PREGUNTA N. 6

¿Cómo considera usted a la relación laboral que tiene con sus compañeros de trabajo?

TABLA N. 6

RELACIÓN LABORAL CON LOS DEMAS COMPAÑEROS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
EXCELENTE	7	11,5	11,5	11,5
BUENA	17	27,9	27,9	39,3
MALA	28	45,9	45,9	85,2
PÉSIMA	9	14,8	14,8	100,0
Total	61	100,0	100,0	

RELACIÓN LABORAL CON LOS DEMAS COMPAÑEROS

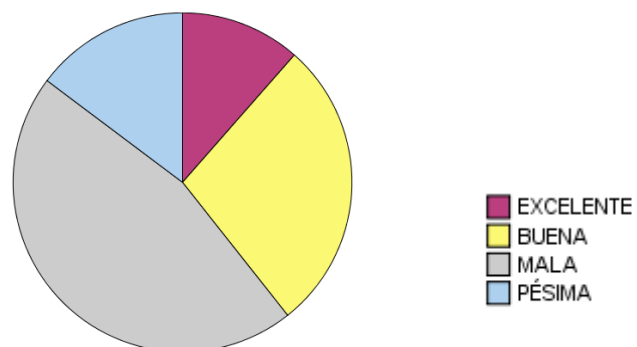


GRÁFICO N. 6

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 11.5% consideran que las relaciones con sus compañeros de trabajo son excelentes, el 27.9% estiman que la relación con sus compañeros son buenas, el 45.9% piensan que existen malas relaciones y el 14.8% creen que estas relaciones son pésimas, llegando a la conclusión de que la mayor parte de trabajadores perciben que las relaciones con sus compañeros son malas.

PREGUNTA N. 7

¿Qué estrategia considera usted necesaria para mejorar la productividad de la empresa?

TABLA N. 7

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
INCENTIVOS	26	42,6	42,6	42,6
CONTROL	14	23,0	23,0	65,6
CAPACITAC	21	34,4	34,4	100,0
Total	61	100,0	100,0	

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD

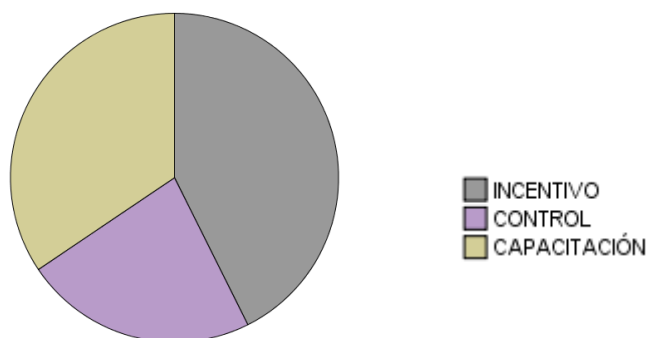


GRÁFICO N. 7

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 42.6% consideran que para incrementar la productividad de la empresa se deben incorporar estrategias de incentivo, 23% piensan que se deben incorporar estrategias de control y el 34.4% manifiestan que se debería capacitar a los trabajadores, llegando a la conclusión de que la mayor parte de trabajadores creen conveniente incorporar un plan de incentivos como estrategia para mejorar la productividad de la empresa.

PREGUNTA N. 8

¿Qué tipo de esfuerzo realiza en las actividades que comprenden su puesto de trabajo?

TABLA N. 8

TIPO DE ESFUERZO EN EL TRABAJO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
FÍSICO	27	44,3	44,3	44,3
MENTAL	22	36,1	36,1	80,3
FÍSICO Y MENTAL	12	19,7	19,7	100,0
Total	61	100,0	100,0	

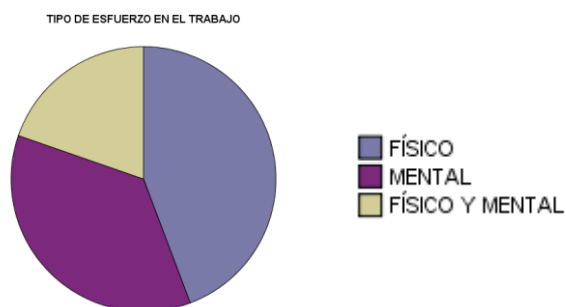


GRÁFICO N. 8

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 44.3% consideran que en su lugar de trabajo realiza un esfuerzo mayoritariamente físico, mientras que el 36.1% piensa que realiza un mayor esfuerzo mental, y el 19.7% estima que el esfuerzo que efectúa para cumplir con sus tareas es tanto físico como mental, llegando a la conclusión de que la mayor parte de trabajadores estiman que hay un desgaste físico mayoritario en comparación al mental, durante la jornada de trabajo.

PREGUNTA N. 9

¿Cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna, entre la empresa y los trabajadores?

TABLA N. 9

GRADO DE SATISFACCIÓN EN COMUNICACIÓN INTERNA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NADA SATISFACTORIO	2	3,3	3,3	3,3
POCO SATISFACTORIO	13	21,3	21,3	24,6
SATISFACTORIO	21	34,4	34,4	59,0
BASTANTE SATISFACTORIO	17	27,9	27,9	86,9
MUY SATISFACTORIO	8	13,1	13,1	100,0
Total	61	100,0	100,0	

GRADO DE SATISFACCIÓN EN COMUNICACIÓN INTERNA

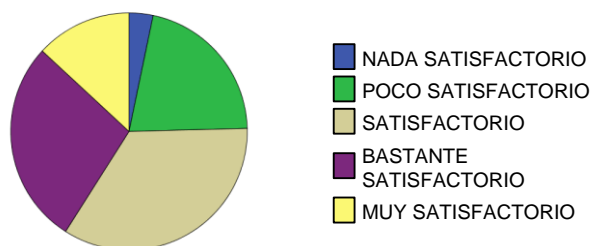


GRÁFICO N. 9

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas acerca de la comunicación interna en la empresa, opinan de la siguiente manera, el 3.3% considera que están nada satisfechos, por otra parte el 21.3% se encuentra poco satisfecho, mientras que el 34.4% dice que está satisfecho, en cambio el 27.9% está bastante satisfecho y tan solo el 13.1% de los encuestados está muy satisfecho, llegando a la conclusión de que la mayor parte de trabajadores están satisfechos con la comunicación interna en la empresa.

PREGUNTA N. 10

¿Considera usted que su jefe o superiores le tratan bien y con amabilidad?

TABLA N. 10

SE SIENTE A GUSTO CON EL TRATO DE SU JEFE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	27	44,3	44,3	44,3
NO	34	55,7	55,7	100,0
Total	61	100,0	100,0	

SE SIENTE A GUSTO CON EL TRATO DE SU JEFE

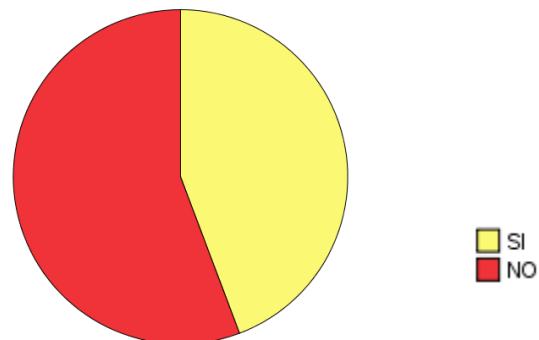


GRÁFICO N. 10

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 44.3% consideran que su jefe los trata bien y con amabilidad, mientras que el 55.7% dicen que no reciben un buen trato por parte de su jefe, llegando a la conclusión de que la mayor parte de trabajadores no están satisfechos con el trato que recibe por parte del jefe departamental.

PREGUNTA N. 11

¿Qué elemento dentro del área de producción considera que tiene que ser mejorado?

TABLA N. 11

ELEMENTO A SER MEJORADO EN EL AREA DE PRODUCCIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MATERIA PRIMA DE CALIDAD	26	42,6	42,6	42,6
MANO DE OBRA CALIFICADA	6	9,8	9,8	52,5
MAQUINARIA Y TECNOLOGÍA	29	47,5	47,5	100,0
Total	61	100,0	100,0	

ELEMENTO A SER MEJORADO EN EL AREA DE PRODUCCIÓN

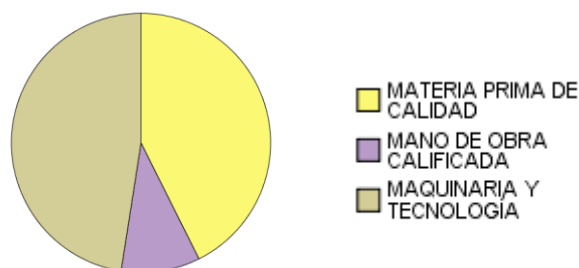


GRÁFICO N. 11

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 42.6% consideran que la materia prima es un elemento importante y que debería mejorar su calidad, por otra parte el 9.8% dice que se necesita más personal calificado y el 47.5% estima que para mejorar el área de producción se debe adquirir nueva maquinaria y tecnología, concluyendo que la mayor parte de trabajadores piensan que la maquinaria que tienen actualmente no está acorde a los avances de la tecnología y que se podría adquirir maquinaria más moderna.

PREGUNTA N. 12

¿Su puesto en la empresa está en relación a?

TABLA N. 12

CAPACIDAD DEL TRABAJADOR

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
CONOCIMIENTOS	11	18,0	18,0	18,0
EXPERIENCIA	31	50,8	50,8	68,9
CAPACITACIÓN	14	23,0	23,0	91,8
TODAS LAS ANTERIORES	5	8,2	8,2	100,0
Total	61	100,0	100,0	

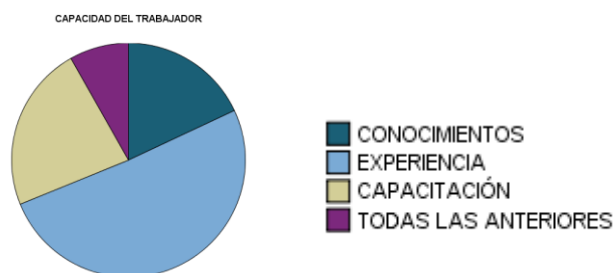


GRÁFICO N. 12

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 18% consideran que el trabajo que realizan está acorde a los conocimientos adquiridos, mientras el 50.8% cree que su trabajo tiene relación con la experiencia pasada, por otra parte el 23% cree que su trabajo está en conformidad a la capacitación recibida y el 8.2% piensa que su trabajo lo realiza acorde a sus conocimientos, experiencia y capacitación recibida, concluyendo que la mayor parte de trabajadores realizan sus actividades basados en la experiencia adquirida anteriormente tanto en esta empresa como en otras de similares actividades.

PREGUNTA N. 13

¿Está conforme con el cargo que desempeña?

TABLA N. 13

CONFORMIDAD CON EL CARGO QUE DESEMPEÑA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	41	67,2	67,2	67,2
NO	20	32,8	32,8	100,0
Total	61	100,0	100,0	

CONFORMIDAD CON EL CARGO QUE DESEMPEÑA

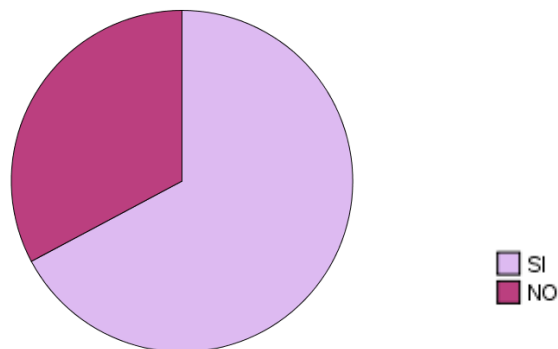


GRÁFICO N. 13

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes internos de la empresa.

Elaborado por: Sebastián Quintana

Análisis e Interpretación de Resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 67.2% dicen estar conformes con las tareas que realizan dentro de su puesto, mientras que el 32.8% objeta que no está satisfecho con las actividades designadas en su puesto de trabajo, concluyendo que la mayor parte de trabajadores están conformes con el cargo que desempeñan y por ende las actividades propias del mismo.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis Nula:

La correcta Gestión del Talento Humano no permitirá potenciar el Rendimiento Productivo de la Empresa AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato.

Hipótesis Alternativa:

La correcta Gestión del Talento Humano si permitirá potenciar el Rendimiento Productivo de la Empresa AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato.

Fórmula para calcular el CHI CUADRADO

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

X^2 = Chi cuadrado

O= Frecuencias Observadas

E= Frecuencias Esperadas

Preguntas relacionadas

1. ¿Considera usted que ha mejorado su situación laboral a partir de la creación del departamento de Gestión del Talento Humano?

SI – NO

4. ¿Piensa usted, que la mejora del Rendimiento Productivo de esta empresa, está relacionada con la predisposición del trabajador?

SI – NO

Valores Reales

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
Gestión del Talento Humano	32	29	61
Rendimiento productivo	47	14	61
TOTAL	79	43	122

Frecuencia Esperada.

POBLACION	ALTERNATIVAS	
	SI	NO
Gestión del Talento Humano	39,5	21,5
Rendimiento Productivo	39,5	21,5

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
G T H / SI	32	39,5	-7,5	56,25	1,42
G T H / NO	29	21,5	7,5	56,25	2,62
RENDIMIENTO P / SI	47	39,5	7,5	56,25	1,42
RENDIMIENTO P / NO	14	21,5	-7,5	56,25	2,62

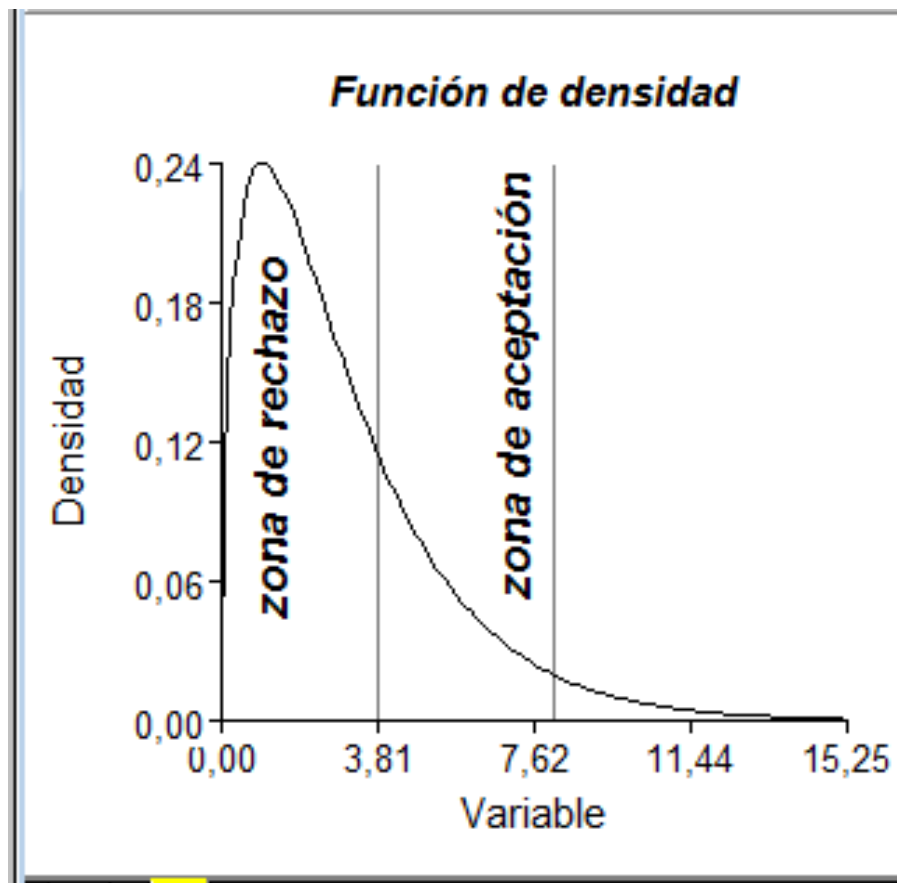
$X^2 = 8,08$

Grados de libertad= (Renglonos - 1) (Columna - 1)

$$Gl = (r - 1)(c - 1)$$

$$Gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$Gl = 2$$



El valor tabulado de X_t^2 con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3.84.

Decisión:

El valor de X_t^2 tabulado es de 3.84 < al de X_c^2 calculado que es de 8.08. por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la correcta Gestión del Talento Humano si permitirá potenciar el Rendimiento Productivo de la Empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la Ciudad de Ambato

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Analizadas los resultados de las encuestas se han podido identificar datos importantes para el desarrollo del presente trabajo investigativo, como el alto grado de inconformidad que tienen los trabajadores acerca del trato que reciben por parte de sus jefes o superiores.
- La carencia de mecanismos de control interno en el área de producción, impide la identificación del desarrollo evolutivo de este departamento, creando una mentalidad de conformismo en los empleados, los mismos que al encontrarse en libertad de realizar las actividades que les corresponde al ritmo que ellos crean conveniente, se presenta un bajo en el nivel del rendimiento productivo de la empresa.

- Del análisis ejecutado en la empresa se desprende que la mayoría de trabajadores perciben que la Gestión del Talento Humano dentro de la empresa, no ha cumplido un papel importante en beneficio de los mismos y consideran que puede ser mejor.
- El estudio de las variables Gestión del Talento Humano y Rendimiento Productivo sin lugar a duda son de gran importancia para la empresa, ya que poder mantener con efectividad las mismas, no solo las recompensas serían monetarias sino también contribuiría con en el clima laboral de la empresa lo que conlleva a administrar un personal competitivo y motivado.
- Tomando en cuenta que la empresa cuenta con un número considerable de trabajadores es necesaria la participación del departamento encargado de la Gestión del Talento Humano, la misma que ayude a alcanzar el correcto rendimiento productivo de la empresa.
- Los conocimientos de los trabajadores del área de producción son experimentales debido a que no se ha llevado a cabo un plan de adiestramiento para este segmento, siendo esta la razón de problemas como el bajo rendimiento productivo, el desperdicio de materia prima, conflictos entre trabajadores entre otros.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda el desarrollo de actividades de socialización entre todos los integrantes de la organización, lo que permitirá limar asperezas entre los participantes y mejorar sus relaciones.
- Aplicar mecanismos de control interno en el área de producción, que permita identificar el desempeño de este departamento y a su vez contribuya con elementos de juicio necesarios para el correcto manejo del personal.
- Es importante que el personal del departamento de Gestión del Talento Humano este adiestrado correctamente, por lo que se recomienda asignar una cantidad mayor de recursos a esta área tales como económicos, humanos, materiales y tecnológicos con el fin de que puedan mejorar su desempeño.
- Es primordial tomar en cuenta que la empresa tiene un compromiso social y parte de este es coadyuvar al desarrollo de sus colaboradores, por esta razón se recomienda dar facilidades a los trabajadores para que puedan superarse en actividades en las que pueda incrementar su nivel de educación.
- Es recomendable crear competencias específicas para el departamento de Gestión del Talento Humano, para corregir su labor y evitar seguir teniendo conflictos con este recurso humano, lo que contribuiría a incrementar el rendimiento productivo de la empresa.
- Se recomienda implementar un plan de adiestramiento y motivación, dirigido al personal de producción de la empresa que permita mejorar el clima laboral, transformando en un ambiente agradable y acogedor, para que de esta manera potenciar el rendimiento productivo del departamento.

CAPÍTULO VI

6. LA PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Elaboración de un plan de capacitación, encaminado a incrementar el rendimiento productivo de los trabajadores del departamento de producción de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la ciudad de Ambato.

Institución ejecutora:

N. Sebastián Quintana V.

Ing. MBA. Graciela Paredes

Beneficiario:

AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

Ubicación:

Panamericana Norte Km 6 1/2, El Pisque

Tiempo estimado para la ejecución:

Inicio: Del 8 de enero 2012.

Fin: al 12 de febrero del 2012.

Equipo Técnico Responsable:

N. Sebastián Quintana V.

Ing. MBA. Graciela Paredes

Costo:

27.671,60 USD

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

ARCOS, M. (2009). La reingeniería de procesos y su incidencia en la productividad de los servicios de apoyo del Hospital Provincial General de Latacunga.

Es importante reconocer que en ocasiones para mejorar la productividad de las empresas se debe emprender con tareas que resultan bastante complejas llegando a tener que desarrollar reingenierías que debido a su grado de complejidad pueden convertirse en un dolor de cabeza para los responsables de estas actividades.

FLOR, D. (2010). Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano para la empresa SHARP DEL ECUADOR S.A. Facultad de Ciencias Administrativas

A medida que las empresas crecen y aumenta el número de trabajadores se puede percibir con mayor facilidad que la existencia de un departamento encargado de la Gestión del Talento Humano es indispensable para la empresa ya que si se realizan las tareas de forma improvisada desencadenaría en caos para la misma.

LOZADA, L. (2008). La capacitación de los empleados de la empresa Barathon como herramienta administrativa para el mejoramiento del servicio al cliente para incrementar el volumen de ventas. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA.

El éxito de las empresas gira siempre entorno al cliente, por esta razón es importante mantener buenas relaciones con ellos, y para lograrlo se deberá mantener un personal listo, motivada y capacitado, capaz de evolucionas conforme las exigencias de los clientes.

TAMAYO, V. (2006). Planificación Estratégica para Mejorar el Proceso Productivo en la Empresa PROINBA del Cantón Cevallos. Facultad de Ciencias Administrativas. UTA.

Las herramientas para mejorar la productividad de las empresas pueden tomar diversos caminos es así, que el autor de este trabajo investigativo ha demostrado que la planificación estratégica puede ser de ayuda al momento de mejorar los procesos productivos en la organización.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La ejecución de la presente propuesta se justifica por las siguientes razones:

Existe un porcentaje considerable de producto defectuoso que no puede ser comercializado y por lo tanto representa pérdida para la empresa, inconveniente que puede ser solucionado mediante la implantación del Plan de Capacitación.

Por otra parte el proceso productivo está caracterizado por arrojar considerables cantidades de desechos perjudiciales para el ecosistema, solucionando este problema mediante la capacitación de los trabajadores en temas específicos como la correcta eliminación de desechos.

Además se identificó que por razones laborales se han originado conflictos entre trabajadores, aspecto que se ha tomado en cuenta dentro del Plan de Capacitación, con el afán de contribuir con el clima laboral del departamento.

6.4 OBJETIVOS

General.

Elaborar un Plan de Capacitación, encaminado a incrementar el rendimiento productivo de los trabajadores del departamento de producción de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la ciudad de Ambato.

Específicos.

Propiciar condiciones adecuadas para el entrenamiento, facilitando aéreas y materiales de apoyo, que permita concentrar un mayor conocimiento en las personas que se está capacitando.

Identificar la forma adecuada y tecnificada de trabajo para el personal del departamento de producción, mediante la contratación de capacitadores calificados, tendiente a disminuir los desechos de materia prima.

Contribuir con la mejora del clima laboral, fomentando el trabajo en equipo, para conseguir un grupo de trabajo competitivo.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1 Ambiental.

Con la ejecución de esta propuesta será posible tecnificar el sistema de trabajo del área de producción, lo que implica elaborar un producto de calidad y un manejo de desechos más eficiente disminuyendo el impacto ambiental de la empresa.

6.5.2 Tecnológica.

La empresa cuenta con la maquinaria y tecnología necesaria para dar una respuesta factible a los requerimientos que exija la capacitación programada.

6.5.3 Económico – Financiero:

La empresa está en capacidad y además dispuesta a afrontar los gastos necesarios para la ejecución del proceso de capacitación a los empleados de la misma.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

6.6.1 Entrenamiento

Implica cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia

El entrenamiento asegura la ejecución satisfactoria del trabajo, e igualmente constituye una herramienta para los cambios originados por nuevas tecnologías, también permite al personal de la empresa desempeñar sus actividades con el nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo, lo que consecuentemente, contribuye a su autorrealización y

al logro de los objetivos organizacionales; como beneficios específicos para la organización, el entrenamiento ofrece:

Mejorar los sistemas y métodos de trabajo

Mejorar el proceso de comunicación en la empresa

Reducir los rechazos y desperdicios en la producción y/o servicios

Disminuir ausencias y rotación de personal

Reducir costos por mantenimiento de las maquinarias, equipos, etc.

Reducir el tiempo de aprendizaje

Aminorar la carga de trabajo de los jefes

Reducir los costos para trabajos extraordinarios

Reducir los accidentes de trabajo

6.6.2 Capacitación

La capacitación significa la preparación de la persona en el cargo, en tanto que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo.

6.6.3 Talento Humano.

Según ALLES, M. (2008, P. 33): “talento es el conjunto de dones naturales o sobrenaturales con que Dios enriquece a los hombres, dotes intelectuales, como ingenio, capacidad, prudencia, etc., que resplandecen en una persona.”

El talento individual es el conjunto de capacidades, compromisos y acciones de cada persona en la ejecución de determinada actividad.

Todos tenemos un potencial, un talento que lo debemos no solo desarrollar, sino utilizar adecuadamente, y que se ha venido estudiando con el fin de favorecer a las empresas, sacándole provecho a este recurso y potenciando sus habilidades y destrezas.

6.6.4 Motivación

La motivación es un término de deseos e impulsos que una persona siente para realizar una actividad o cumplir un objetivo, es una combinación de procesos que nos llevan a actuar de una manera determinada. La motivación en las empresas es un factor de suma importancia, ya que permite conducir al trabajador a interesarse más y a tratar de alcanzar sus objetivos y los de su empresa, en la actualidad es un elemento muy importante en la administración, por lo tanto es importante conocerlo, y aun mas dominarlo, solo así la organización estará en circunstancias de formar una cultura organizacional sólida y confidencial.

6.6.5 Capacitador

El rol del capacitador contribuye a su objetivo esencial, cuando promueve aprendizajes relevantes para el desarrollo de competencias tanto individuales, grupales como organizacionales. Estas competencias siempre parten del mirar hacia “adentro”, de las personas y de la propia organización, orientando el esfuerzo hacia una mayor claridad entre lo que es y lo que quiere ser o se necesita ser.

6.6.6 Aprendizaje

El aprendizaje organizacional es un proceso mediante el cual las entidades, grandes o pequeñas, públicas o privadas, adquieren y crean conocimiento, a través de sus trabajadores, con el propósito de convertirlo en conocimiento institucional, que le permita a la organización adaptarse a las condiciones cambiantes de su entorno o transformarlo.

6.6.7 Modalidades de Capacitación

Las capacitaciones pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

6.6.7.1 Formación

Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

6.6.7.2 Actualización

Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico -tecnológicos en una determinada actividad.

6.6.7.3 Especialización

Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

6.6.7.4 Perfeccionamiento

Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

6.6.7.5 Complementación

Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

6.6.8 Niveles de Capacitación

La capacitación puede darse en los siguientes niveles:

6.6.8.1 Nivel Básico

Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

6.6.8.2 Nivel Intermedio

Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

6.6.8.3 Nivel Avanzado

Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la Empresa.

6.7 METODOLOGÍA DEL MODELO OPERATIVO

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas en los requerimientos presentados por el departamento de producción.

6.7.1 Políticas del Plan

1.- El programa de entrenamiento para el personal del área de producción se llevará a cabo una vez por año previa planificación del jefe del departamento de Gestión del Talento Humano.

2.- El personal tomado en cuenta para el proceso de entrenamiento deberá encontrarse trabajando en la empresa por un periodo no menor a cuatro meses.

3.- El jefe del departamento de producción deberá presentar los cronogramas para llevar a cabo el proceso, de tal manera que organice a los grupos de acuerdo al tipo de labores que desempeñan y a la capacitación específica que van a recibir cada uno de ellos, procurando que las tareas de entrenamiento interfieran lo menos posible en sus labores cotidianas.

4.- El jefe del departamento de Producción deberá coordinar con las personas encargadas del entrenamiento el contenido del mismo, a fin de determinar si dicho contenido está acorde a las necesidades de la empresa.

5.- Todo trabajador que sea beneficiado del proceso de entrenamiento deberá prestar sus servicios para la empresa por lo menos durante un año después de haber recibido la capacitación, caso contrario los gastos incurridos por este concepto serán descontados de la liquidación del trabajador.

6.7.2 Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para el personal que trabaja en el departamento de producción de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

6.7.3 Fines del Plan de Capacitación

Siendo su propósito general mejorar el rendimiento productivo del departamento de producción, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad de la empresa.

Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, y la productividad, para elevar la moral de trabajo.

Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.

Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

6.7.4 Procedimiento para el Plan de Capacitación.

1.- Diagnosticar y elaborar un inventario de las necesidades de entrenamiento que se deben satisfacer.

2.- Investigar y analizar el Talento Humano del departamento de producción para detectar cuáles son sus comportamientos, conocimientos y habilidades en el puesto de trabajo, y determinar cuáles serían necesarios para que la persona sea de beneficio para la organización.

3.- Elaborar un cronograma de actividades a ser llevadas a cabo durante el plan de capacitación.

4.- Elaborar la lista de participantes en el proceso de entrenamiento.

5.- Realizar la planificación de los cursos y talleres que se debe emplear para los empleados participantes de acuerdo a la capacitación específica que va a recibir cada grupo en el proceso.

6.- Comunicar a los empleados el cronograma de capacitación así como también los cursos y talleres de los que debe formar parte a través de memorándums o correo electrónico si fuere posible.

7.- Comprometer al empleado a través de un acuerdo firmado empresa – empleado y aceptar el compromiso de entrenamiento con los resultados esperados.

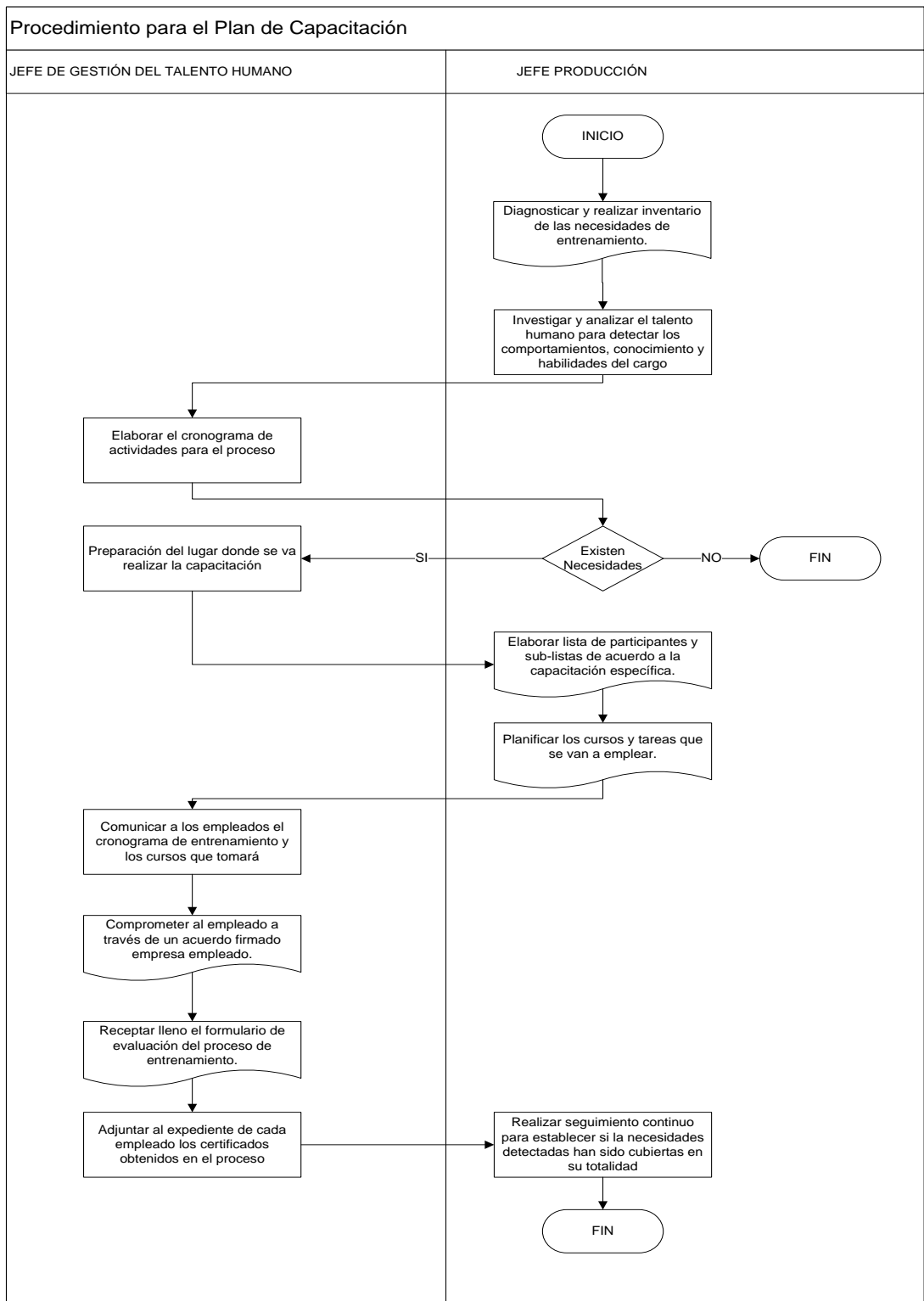
8.- Una vez fijadas las fechas en las que se va a realizar el proceso de entrenamiento se destinará un lugar que cuente con todas las facilidades necesarias para la ejecución de esas actividades.

9.- Ejecución de los cursos y talleres de capacitación.

10.- Finalizar el proceso cuando el empleado haya llenado el formulario de evaluación del proceso de entrenamiento.

11.- Los certificados obtenidos en el proceso en los diferentes institutos, se deberán adjuntar al expediente de cada empleado participante en el proceso.

12.- Realizar un seguimiento continuo luego de finalizados los cursos para establecer si las necesidades detectadas han sido cubiertas en su totalidad y obtener datos concretos.



Fuente: Biblioteca Virtual de la UTA

Elaborado por: Klever Proaño

Fecha: 2010

FORMULARIO DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

NOMBRE:

DEPARTAMENTO:

CARGO:

Identificación de Necesidades

Capacitación Requerida

Nota: Identificar las necesidades de acuerdo a las exigencias del cargo

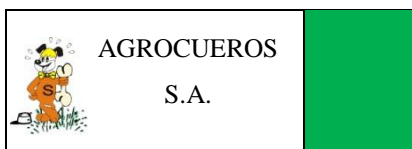
Necesidades de nuevos estudios

Capacitación Requerida

Observaciones o sugerencias de necesidades de entrenamiento

6.7.4.1 Cronograma

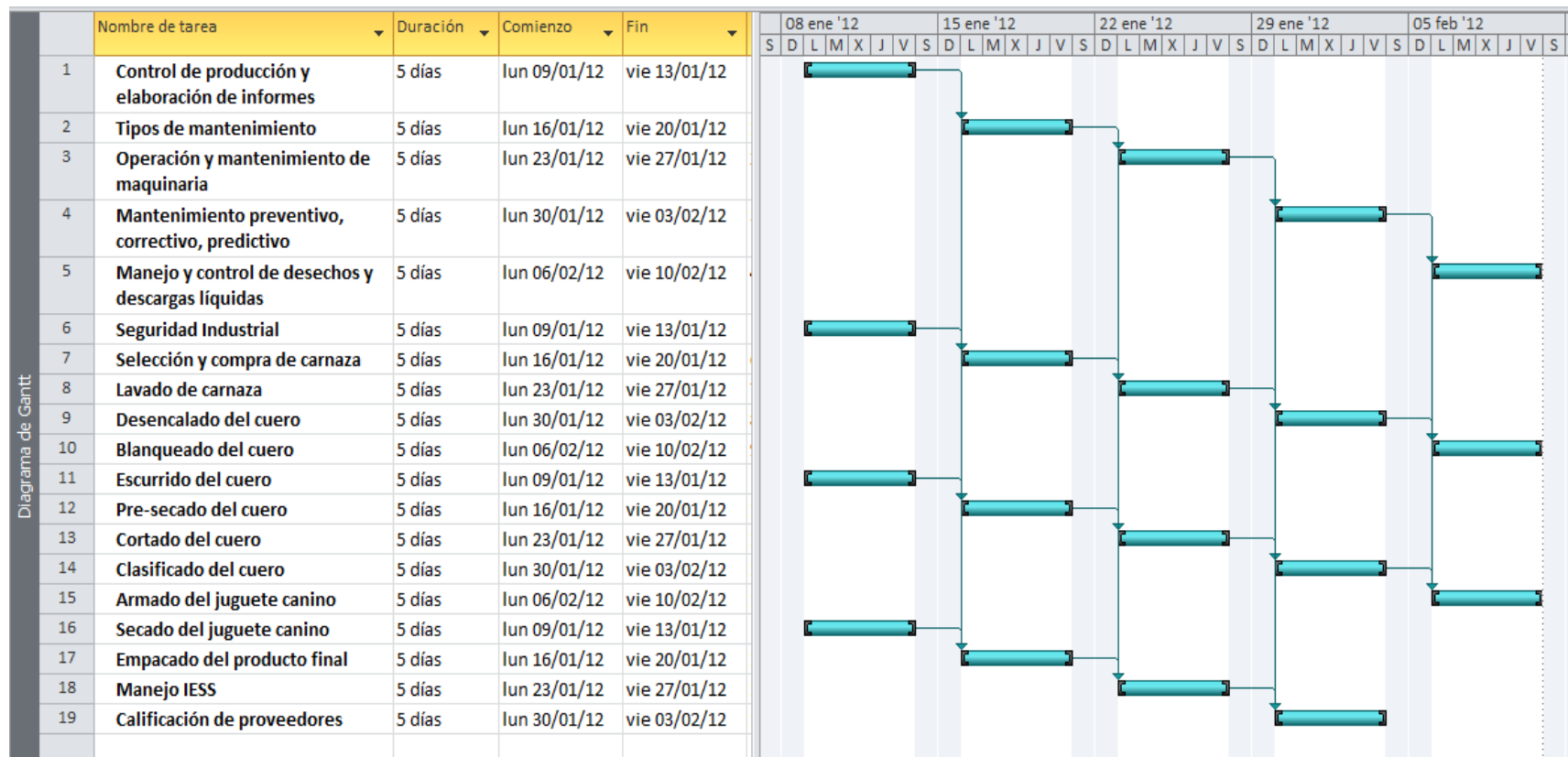
Para poder elaborar el cronograma de capacitación se han clasificado las necesidades obtenidas según la importancia que cada área ha designado a las mismas.



PRIORIDADES DE CAPACITACION

Necesidades de Capacitación o cursos	Importancia		
	Alto	Medio	Básico
Control de producción y elaboración de informes,		X	
Tipos de mantenimiento		X	
Operación y mantenimiento de maquinaria		X	
Mantenimiento preventivo, correctivo, predictivo		X	
Manejo y control de desechos y descargas líquidas	X		
Seguridad Industrial	X		
Selección y compra de carnaza	X		
Lavado de carnaza		X	
Desencalado del cuero	X		
Blanqueado del cuero		X	
Escurrido del cuero		X	
Pre-secado del cuero		X	
Cortado del cuero		X	
Clasificado del cuero	X		
Armado del juguete canino	X		
Secado del juguete canino	X		
Empacado del producto final		X	
Manejo IESS		X	
Calificación de proveedores	X		

Cronograma de capacitación del departamento de producción de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.



Fuente: Sebastián Quintana

Elaborado por: Sebastián Quintana

Fecha: 29 de junio del 2011.

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ENTRENAMIENTO

Nombre del empleado:	
Nombre del programa de entrenamiento:	
Lugar de capacitación:	
Fecha del Curso:	Número de horas:
Motivo del entrenamiento:	
Favor calificar el nivel del entrenamiento entre (5max - 1min)	
Descripción	Calificación
El curso dictado fue de su interés	
Los conocimientos adquiridos en el curso satisficieron sus necesidades	
Los conocimientos adquiridos mejorarán su productividad en la empresa	
Conocimientos del capacitador	
Metodología del capacitador para dictar el curso	
Material didáctico empleado	
Cumplimiento de los puntos planificados en el curso	
Relación del curso con las necesidades de su cargo	
Observaciones:	

6.8 ADMINISTRACIÓN

6.8.1 Recursos

6.8.1.1 Humanos

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia.

6.8.1.2 Materiales

6.8.1.2.1 Infraestructura.- Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados autorizados por la gerencia de la empresa.

6.8.1.2.2 Mobiliario, equipo y otros.- está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra etc.

6.8.1.2.3 Documentos.- entre los cuales tenemos:

- Certificados
- Encuestas de evaluación
- Material de estudio, etc.

6.8.1.3 Tecnológico.

- Computador portátil.
- Proyector.
- Puntero láser.

6.8.1.4 Financiero

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios

presupuestados por la institución además se tratará en lo posible de acceder al subsidio otorgado por el CNCF (Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional), de esta manera el costo que la empresa asumirá será mínimo.

6.8.1.4.1 Presupuesto

PRESUPUESTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

COMPONENTES DEL GASTO DE CAPACITACION	COSTO POR PERSONA SIN SUBCIDIO
INFRAESTRUCTURA	5.00 \$
REFRIGERIOS	7.50 \$
MATERIALES	3.00 \$
CURSO/ TALLER/SEMINARIO	150.00 \$
GASTOS TOTALES DIRECTOS	165.50 \$
IMPREVISTOS 10 %	16.55 \$
GASTO TOTAL	182.05 \$
PRESUPUESTO ANUAL	27.671.60

Se consideró oportuno desglosar los valores en los gastos de capacitación sin acceder al subsidio, con el fin de dar a notar la considerable cantidad de dinero que se debería invertir en caso de que no fuera posible acceder al financiamiento que realiza el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

6.9.1 Interesados de la Evaluación

Gerente de AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

Jefe del departamento de Gestión del Talento Humano

6.9.2 Justificación

Durante la ejecución del Plan de capacitación pudieron surgir inquietudes que quedaron sin aclarar, razón por la cual sería necesario realizar una retroalimentación que permita identificar los puntos débiles del plan y tomar los correctivos requeridos.

De igual manera puede darse el caso de que el plan de capacitación no llenó las expectativas de la mayoría de trabajadores lo que implicaría un análisis profundo del contenido del plan e incluso una reestructuración completa del mismo.

Para los directivos de la empresa es primordial tener la certeza de que el dinero utilizado para el plan de capacitación representó una inversión más no un gasto innecesario, lo que podrá ser demostrado con la ejecución de la evaluación.

6.9.3 Objetivos

General.

Evaluar el Plan de Capacitación que es objeto de la propuesta de la presente tesis, mediante la aplicación de un formulario de evaluación, que permitan determinar la efectividad de la propuesta.

Específicos.

Analizar el contenido del plan de capacitación y compararlo con las inquietudes obtenidas del formulario de evaluación, para determinar posibles inconsistencias y tomar los correctivos necesarios.

Determinar la idoneidad de los capacitadores mediante el análisis del formulario de evaluación, de tal manera que si se requiere se deberá reforzar los conocimientos inducidos y de ser necesario se solicitará el reemplazo del facilitador a fin de velar por el cumplimiento de los objetivos de Plan de Capacitación.

6.9.4 Aspectos a ser Evaluados

Dentro del proceso de análisis del Plan de Capacitación se han considerado evaluar los siguientes aspectos:

- El Contenido del plan.
- Plan de Capacitación bien orientado.
- Nivel de confianza en el plan.
- Conocimientos del capacitador.
- Metodología del capacitador.
- Materia didáctico
- Otras necesidades del trabajador.

6.9.5 Personal Encargado de Evaluar

Una vez concluida la capacitación, la responsabilidad de evaluar los cursos va a estar a cargo del departamento de Gestión del Talento Humano, por lo que de esta área se designarán dos personas que se encargarán de dicha tarea.

6.9.6 Periodo para la Evaluación

La evaluación de los cursos del Plan de Capacitación será llevada a cabo el último día del entrenamiento al finalizar el mismo, según el cronograma del plan.

6.9.7 Proceso de la Evaluación

Para la evaluación del Plan de Capacitación se deberá elaborar los Formularios de Evaluación, una vez concluido cada curso se procederá a repartir dichos instrumentos a cada uno de los participantes, a los mismos que se les concederá un tiempo de 10 minutos para el llenado de los formularios, luego se procederá a la revisión, tabulación, análisis e interpretación de resultados, con los cuales de ser necesario se procederá a tomar los correctivos pertinentes, de lo contrario se procederá al archivo de resultados.

6.9.8 Recursos

Humano

Está conformado por las dos personas del departamento de Gestión del Talento Humano que estarán a cargo de la evaluación, y por otra parte se encuentran los participantes que son los encargados de llenar los formularios de evaluación.

Material

- Hojas de papel bond, lápices, esferográficos, borrador, corrector, grapas, etc.
- Formularios de evaluación.
- Infraestructura del departamento de Gestión del Talento Humano.

Tecnológico

- Computador portátil.

Bibliografía.

ALLES, M. (2008). Desarrollo del Talento Humana. 1^{ra} Edición. Editorial Granica. Buenos Aires.

CHIAVENATO, I. (2003). Administración de Recursos Rumanos. 3^{ra} Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana. México D.F.

BOHLANDER, G. (2003). Administración de Recursos Humanos. 12^{va} Edición. SHERMAN, A Editorial Thomson. España.

SNELL, S

DUVAL, M. (2010). Meta-Coaching. 1^{ed} Edición. Editorial Trillas. México D.F.
HALL, M.

GOMEZ, L. (1995). Administración de Recursos Humanos. Prentice Hall. Inglaterra.

GRADOS, J. (2007).Capacitación y Desarrollo del Personal. 3^{ra} Edición. Editorial Trillas. México D.F.

IVANCEVICH, J.(2004). Administración de Recursos Humanos. 9^{na} Edición. Editorial MacGraw-Hill Iteramericana. México D.F.

JERICO, P.(2001). Gestión del Talento Humano. Prentice Hall. España.

SCHERMERHORN, J. (2001). Administración. Editorial LimusaWiley. México D.F.

<http://www.gestiopolis.com> Rendimiento Productivo

<http://www.google.com> Gestión del Talento Humano

http://www.monografias.com	Administración del Talento Humano
http://www.mipro.gob.ec/	Apoyo gubernamental para Pymes
http://www.inec.gov.ec/	Datos estadísticos de AGROCUEROS S.A.
http://www.cnfc.gov.ec/	Plan de financiamiento para capacitación
http://www.bibliotecasdeecuador.com	Gestión del Talento Humano

ANEXOS

ANEXO No 1

MISIÓN

Producir juguetes para mascotas, encaminados satisfacer un mercado muy exigente en base a normas y técnicas de producción que contemplen los máximos parámetros de calidad e inocuidad.

ANEXO No 2

VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado internacional y nacional en la producción de alimento para mascotas aplicando una propuesta de calidad, seguridad e inocuidad en todo lo que desarrollamos.

ANEXO No. 3

ENCUESTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°.....

ENCUESTA PARA DETERMINAR LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO PRODUCTIVO, EN LA EMPRESA
AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

OBJETIVO

Identificar las características más relevantes en el bajo rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A, las mismas que facilitarán el correcto direccionamiento de la Gestión del Talento Humano.

INSTRUCCIONES:

Estimado colaborador valoramos mucho su aporte y opinión, por esta razón ponemos a su disposición ésta herramienta de encuestas, que nos permitirá recabar información, conocer e identificar sus comentarios, percepciones, inquietudes y necesidades acerca de los distintos procesos que se manejan en la organización.

Sus respuestas son de valiosa importancia para alcanzar el objetivo propuesto.

Gracias por su colaboración

1. ¿Considera usted que ha mejorado su situación laboral a partir de la creación del departamento de Gestión del Talento Humano?
Si
No

2. ¿Cómo calificaría usted a la Gestión del Talento Humano que le brinda esta empresa?
Excelente
Buena
Mala

3. ¿De acuerdo al Rendimiento Productivo de esta empresa como considera la efectividad del Departamento de Producción?
Excelente
Buena
Mala

4. ¿Piensa usted, que la mejora del Rendimiento Productivo de esta empresa, está relacionada con la predisposición del trabajador?
Si
No

5. ¿Si usted fuera un cliente externo y al adquirir los productos de esta empresa, cómo calificaría la calidad de los mismos?
Excelente
Buena
Mala
Pésima

6. ¿Cómo considera usted a la relación laboral que tiene con sus compañeros de trabajo?

- Excelente
- Buena
- Mala
- Pésima

7. ¿Qué estrategia considera usted necesaria para mejorar la productividad de la empresa?

- Estrategias de Incentivos
- Estrategias de Control
- Estrategias de Capacitación
- Otra.....

8. ¿Qué tipo de esfuerzo realiza en las actividades que comprenden su puesto de trabajo?

- Físico
- Mental
- Físico y mental

9. ¿Cuál es su grado de satisfacción con la comunicación interna, entre la empresa y los trabajadores?

- Nada Satisfactorio
- Poco Satisfactorio
- Satisfactorio
- Bastante Satisfactorio
- Muy Satisfactorio

10. ¿Considera usted que su jefe o superiores le tratan bien y con amabilidad?

- Si
- No

11. ¿Qué elemento dentro del área de producción considera que tiene que ser

mejorado?

Materia prima de Calidad

Mano de Obra Calificada

Maquinaria y Tecnología de Punta

12. ¿Su puesto en la empresa está en relación ha?:

Sus conocimientos

Experiencia

Capacitación

Todas las anteriores

13. ¿Está conforme con su cargo?

Si

No

ANEXO No. 4
ENTREVISTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Cuestionario N°.....

ENTREVISTA PARA DETERMINAR LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO PRODUCTIVO, EN LA EMPRESA
AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

OBJETIVO

Identificar las características más relevantes en el bajo rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A, las mismas que facilitarán el correcto direccionamiento de la Gestión del Talento Humano.

INSTRUCCIONES:

Estimado colaborador valoramos mucho su aporte y opinión, por esta razón ponemos a su disposición ésta herramienta de entrevista, que nos permitirá recabar información, conocer e identificar sus comentarios, percepciones, inquietudes y necesidades acerca de los distintos procesos que se manejan en la organización.

Sus respuestas son de valiosa importancia para alcanzar el objetivo propuesto.

Gracias por su colaboración

Nombre:

Cargo que desempeña:

Departamento:

Inmediato Superior:

1. ¿Cuáles son las principales funciones que desempeña dentro de este departamento?

.....
.....
.....
.....
.....

2. ¿Cuánto tiempo se encuentra desempeñando el cargo actual?

.....
.....
.....
.....
.....

3. ¿Qué concepción tiene usted acerca del personal que trabaja bajo su autoridad?

.....
.....
.....
.....
.....

4. ¿Qué criterio tiene usted acerca del rendimiento productivo en su departamento y cómo influye la Gestión del Talento Humano sobre el mismo?

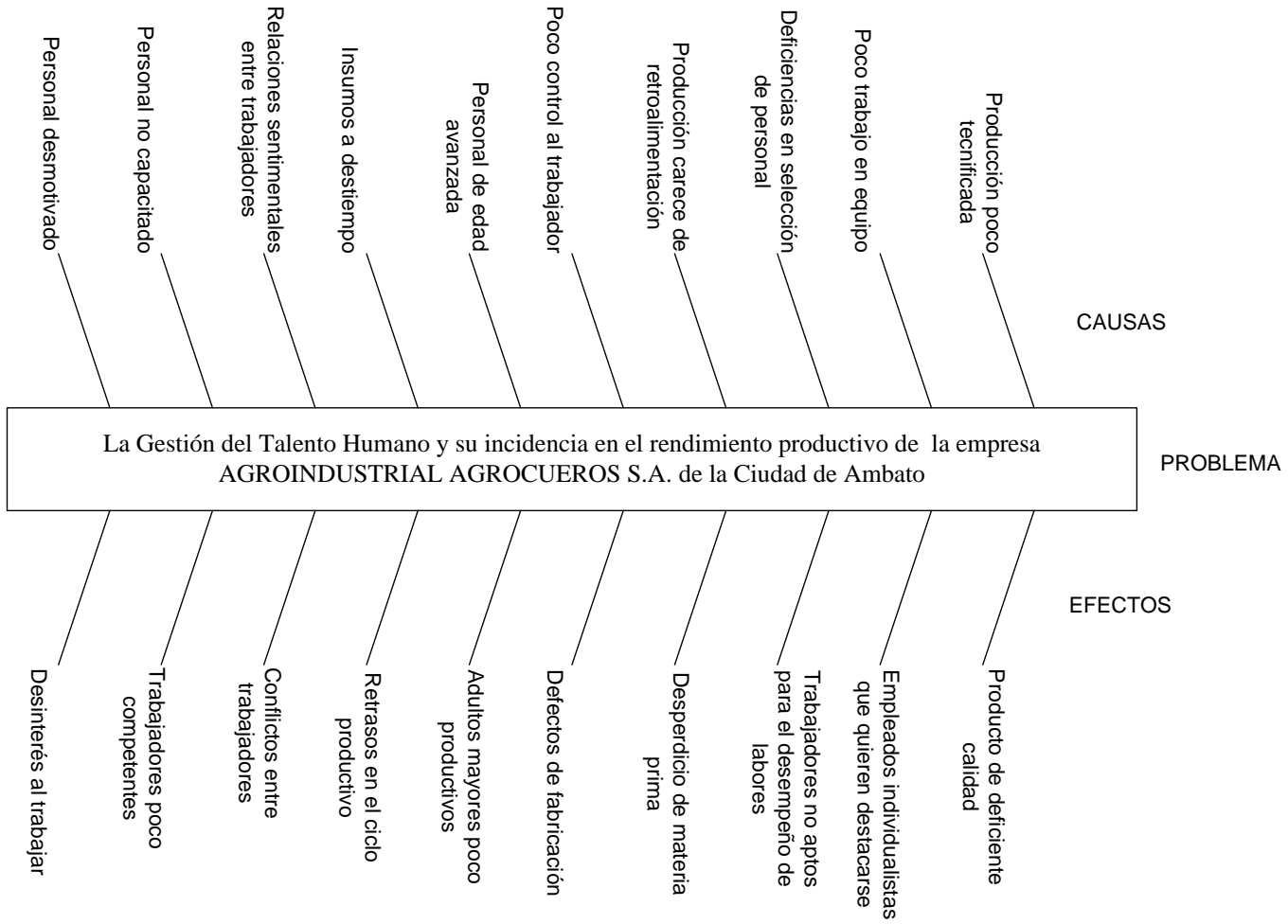
.....
.....
.....
.....
.....

5. ¿Según su criterio qué consideraría necesario para mejorar el rendimiento productivo de su departamento?

.....
.....
.....
.....
.....

ANEXO No. 5

DIAGRAMA DE ESPINA DE PESCADO DEL PROBLEMA



ANEXO No. 6
FOTOGRAFIAS

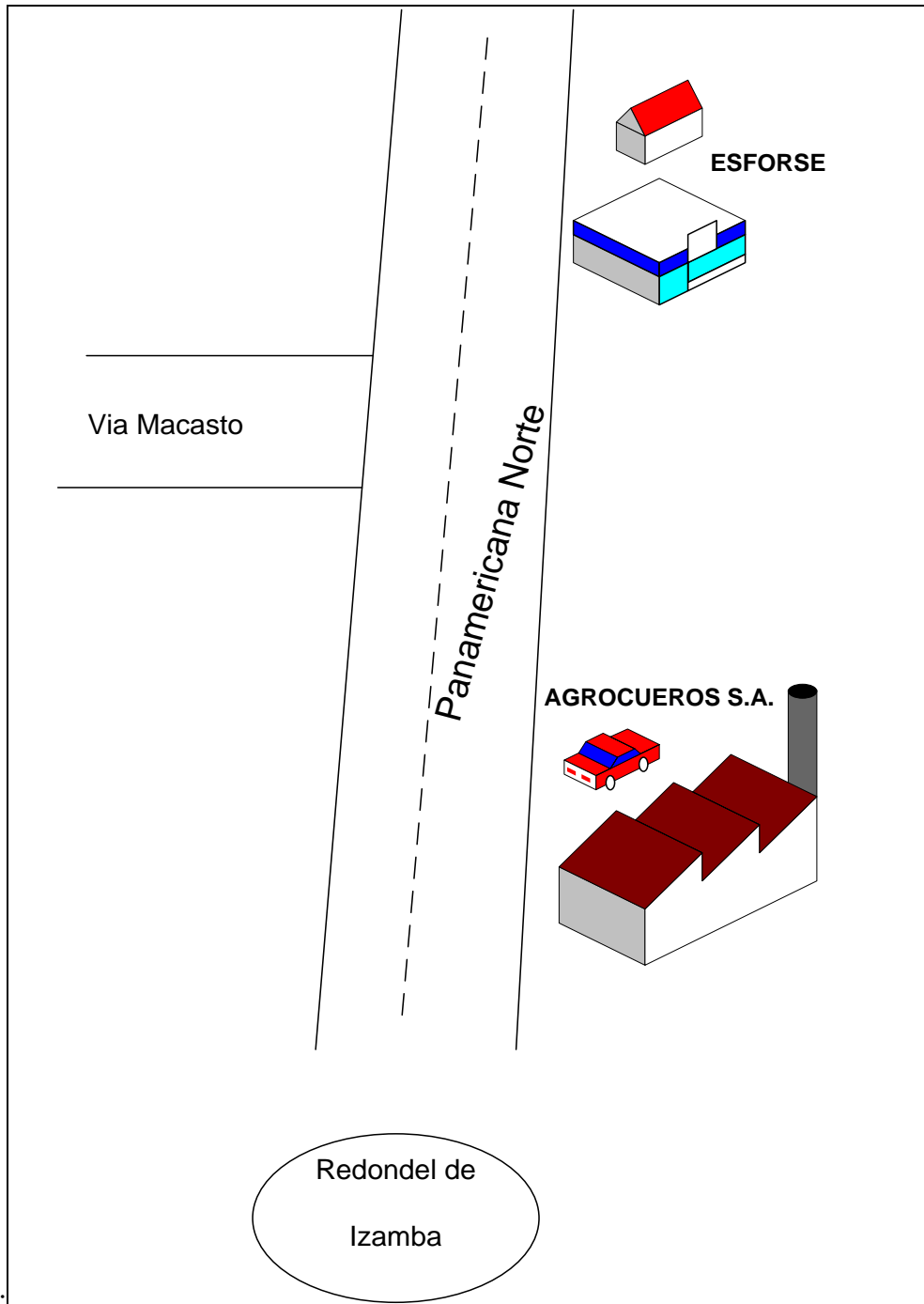
Fotografía de la Facultad de Ciencias Administrativas



Fotografía de la Empresa:



ANEXO No. 7
CROQUIS DE LA EMPRESA



ANEXO No. 8**NOMINA DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA**

CEDULA	NOMBRES	CARGO - PUESTO
1802449296	ABAMBARI SANDOVAL CARLOS ALBERTO	CORTADOR DE CARNAZA
1802211738	AGUILAR PEREZ BERTHA DEL CARMEN	EMPAQUE
1804202024	AIMARA YACHIMBA NELSON PATRICIO	AYUDANDE DE DIVIDIDOR
1802079689	ALDAZ VILLACIS ELENA BEATRIZ	VARIOS
1802130904	ALMACHE PEREZ MARIA SOL	SUPEPVISORA DE EMPAQUE
1802855161	ALTAMIRANO CORREA FRANKLIN WILLIAM	CORTADOR DE CARNAZA
1801809623	ALTAMIRANO LOPEZ SOCRATES RAUL	DIVIDIDOR
1800567248	ALTAMIRANO LOPEZ WASHINGTON ESTANISLAO	DIVIDIDOR
1801486430	ALTAMIRANO PEÑALOZA OSCAR LUCIANO	COMPRADOR DE CARNAZA
1800007328	ALVAREZ DAVILA JORGE EDUARDO	JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
1804110276	ANALUISA GUANGASI LIDA AMPARO	EMPAQUE
1803909181	ANALUISA GUANGASI SYLVIA PAULINA	BESTEADC
1803766219	ANALUISA JAQUE MYRIAN LILIANA	EMPAQUE
1801391846	ARMAS ORTIZ KLEVER OSWALDO	CHOFER
6100294997	AVENDAÑO MARULANDA LUZ ELENA	RECEPCIONISTA
6100294955	AVENDAÑO MARULANDA NANCY YULIET	EMPAQUE
503094005	BAÑO AGUACUNCHI GLORIA BENILDE	EMPAQUE
1802654234	BARRERA ALDAZ GLORIA ALICIA	REJOS
1802065910	BARRERA BARRAGAN EDWIN HENRY	JEFE DE COMPRA DE MATERIA PRIMA
1803808052	BIMBOSA MANOTOA SEGUNDO PEDRO	AYUDANDE DE DIVIDIDOR
1802099315	BUENAÑO MOYA EDWIN FREDDY	EMPAQUE
1804407748	BUSTAMANTE CEVALLOS KARINA PATRICIA	EMPAQUE

1804206116	CANCECO MUQUINCHE VERONICA ELIZABETH	CODIFICADORA
1803807641	CARVAJAL SUAREZ GEOVANNA NATALIA	EMPAQUE
1801941517	CHADAN CAIZABANDA CARLOS LUIS	CORTADOR DE CARNAZA
1804071619	CHANGO TENELEMA JULIA VERONICA	EMPAQUE
1803567559	CHATO GUANGASI MYRIAM FABIOLA	BESTEADC
1707294854	CHICAIZA SANGOLUIZA HERMITA SOFIA	ARMADORA
503478943	CHIMBA CHANATASIG SOFIA ALEXANDRA	REJOS
1803524261	CHIMBORAZO GUANGASHI MAGDALENA ROCIO	REJOS
1803588175	CONDEMAITA PALATE MARIA GRACIELA	SECRETARIA
1802488260	COTACACHI LAURA MARIA	EMPAQUE
1705123626	CRIOLLO LLUMIQUINGA JOSE GALO	PRESECADOR
604347526	CUNDURICUNDURIJOSE WILFRIDO	VARIOS
1600896904	DEGO GREFA ADAN TIMOTEO	AYUDANDE DE DIVIDIDOR
1803943040	DIAZ TACO MONICA RAFAELA	EMPAQUE
1802929115	ESPIN MOYANO JORGE ENRIQUE	JEFE DE COMERCIO EXTERIOR
1803435088	ESPIN MOYANO JUAN CARLOS	ASISTENTE TÉCNICO DE PRODUCCIÓN
1801737238	FREIRE BARROS ANGEL MIGUEL	CARPINTERO
1802737260	GALLO MANOBANDA MARIA LOURDES	ARMADORA
1801704170	GAMBOA ALTAMIRANO BILMA CECILIA	AYUDANTE DE PRODUCCIÓN
1802884799	GAMBOA ALTAMIRANO INES AZUCENA	ENFERMERA
1801700608	GAMBOA ALTAMIRANO MARIO FERNANDO	JEFE DE BODEGA DE QUÍMICOS
912889805	GARAY CRUZ GINA AZUCENA	EMPAQUE
1802744886	GARCES CAGUANA ELVIA ESTHELA	ARMADORA
1803212388	GARCES REYES VANESSA SOLEDAD	CONTADORA
1804079349	GARCES TUAPANTA FAUSTO ENRIQUE	AYUDANTE DE CORTE
1802499697	GONZALEZ VISCAINO ENMA EMPERATRIZ	ARMADORA
1803932217	GUANGASHI LALALEO LUZ DEL PILAR	REJOS
1802668424	GUANGASHI LALALEO MYRIAM ELIZABETH	ARMADORA
1803856903	GUANGASHI LALALEO ROSARIO BEATRIZ	EMPAQUE

1803828472	GUANGASI CHANGO SERGIO EDUARDO	DIVIDIDOR
1803788767	GUANGASI CHASILOA ROSA PIEDAD	REJOS
1802976421	GUANGASI MOPOSITA LUZ ANGELICA	ARMADORA
1802277259	GUANGASI VILLACIS GLORIA CARMEN	ARMADORA
1803413945	GUANOPATIN MOPOSITA JAIME MARCELO	SUPERVISOR DEL ÁREA RURAL
1802642445	HERRERA JAIME FRANKLIN PATRICIO	RECOLECTOR DE CARNAZA
1804624193	ICHINA LUIZA IRMA MORAYMA	EMPAQUE
1803131331	JAQUE MOPOSITA ANGEL GIOVANNI	AYUDANTE DE CORTE
1803724721	JARA ROJAS DANIEL FABRICIO	VARIOS
1803717659	LAGUA GUANGASI GLADYS MARLENE	ARMADORA
1802308047	LAGUA GUANGASI HILDA LUCRECIA	ARMADORA
1804003190	LAGUA LAGUA WILLIAM EFRAIN	EMPAQUE
1804976932	LAGUA RIVERA JUDITH GUADALUPE	EMPAQUE
1805140173	LAGUA RIVERA SILVIA VERONICA	EMPAQUE
1802102457	LALALEO NATA BLANCA ALEGRIA	ARMADORA
1804216073	LAURA CAGUANA JANETH ELIZABETH	FUNDAS PLÁSTICAS ELABORACIÓN
1803452075	LAURA GUANGASI LILIAN PATRICIA	REJOS
1802983880	LAURA LAURAJOSE VICENTE	VARIOS
1802708857	LAURA TIBAN MARIA PIEDAD	ARMADORA
1707267470	LIBREROS AMEZQUITA ALVARO	GERENTE GENERAL
1801255371	LIZANO PAUCAR JULIO ALFREDO	PRESECADOR
1802622595	LLUNDO LALALEO DELIA ISOLINA	ARMADORA
1801895770	LLUNDO RONQUILLO JORGE ANIBAL	DIVIDIDOR
1801875269	LOPEZ HEREDIA EDGAR FABIAN	VARIOS
1804724886	LUCINTUÑA PAUCAR EDISSON TIRONE	AYUDANTE DE PRODUCCIÓN
1803701976	MALDONADO SANCHEZ JUAN CARLOS	AYUDANTE DE CORTE
1802641256	MALIZA CHANGO ELSA ELIZABETH	EMPAQUE
1802564979	MALIZA CHANGO MARIA CARMEN	SUPERVISORA
1803149879	MALIZA MOPOSITA ELVIA BEATRIZ	ARMADORA

1805073721	MALIZA TISALEMA VICTOR ABEL	EMPAQUE
1803377553	MALIZA TOAPANTA MARTHA PIEDAD	ARMADORA
1804211496	MALIZA TOAPANTA MERY CECILIA	EMPAQUE
1804951166	MANOBANDA GUANGASHI JENNY HIPATIA	EMPAQUE
1802694578	MANOBANDA JAQUE GLORIA ALBINA	SUPERVISORA CÉLULAS
1801012723	MANOBANDA JAQUE SEGUNDO EUGENIO	CORTADOR DE CARNAZA
1802335990	MANOBANDA LALALEO ANGEL MARIO	CORTADOR DE CARNAZA
1803059722	MANOBANDA LALALEO GLORIA CECILIA	REJOS
1802708329	MANOBANDA LALALEO LUIS HERNAN	CORTADOR DE CARNAZA
1803089950	MANOBANDA LALALEO MARIA MAGDALENA	EMPAQUE
1804832648	MANOBANDA LALALEO MAYRA PAULINA	EMPAQUE
1803623881	MANOBANDA RAMOS MANUEL RICARDO	AYUDANTE DE TÚNELES
1803576147	MANOBANDA RAMOS VIRGINIA ALEXANDRA	EMPAQUE
201266392	MARTINEZ BARRAGAN GALO ANIBAL	COMPACTADOR
1802994325	MASABANDA ANALUIZA CARMEN MARINA	CLASIFICADOR DE HUESO
1803781523	MASABANDA MOPOSITA GLADYS MARLENE	EMPAQUE
1803514296	MASABANDA MOPOSITA MARIA MAGDALENA	EMPAQUE
1803916897	MASAQUIZA MANOTOA JUAN CARLOS	ESCURRIDOR
1802129112	MEDINA TACOAMAN ENMA LUCILA	SUPERVISORA DE ARMES
1803037272	MINIGUANO ICHINA GUILLERMINA REBECA	ARMADORA
1803696606	MINIGUANO ICHINA NARCISA DE JESUS	REJOS
1803718210	MOPOSITA ACHACHI LUIS FERNANDO	RECOLECTOR DE CARNAZA
1802669240	MOPOSITA CAGUANA ELSA LIDA	SUPERVISORA CÉLULAS
1803684768	MOPOSITA VITERI FLOR MELIDA	REJOS
1802534915	MOPOSITA VITERI MARIA CONSUELO	ARMADORA
1802363414	MORALES OCAÑA KATIA ELIZABETH	ARMADORA
1800728840	MOREJON TOBIAS OSWALDO	CORTADOR DE CARNAZA
1803542743	MORETA CRIOLLO WASHINGTON EDUARDO	CORTADOR DE REJOS
1804724902	MOROCHO GAVILANEZ MARCIA PIEDAD	EMPAQUE

1803535200	MUSO ANALUISA MARIA LUISA	REJOS
1802466837	NARANJO ACURIO FANY MARIBZA	SUPEPVISORA DE REJOS
1802126217	NARANJO ACURIO NELSON OSWALDO	CHOFER
1804528584	NUÑEZ FONSECA EDWIN NEPTALI	DIVIDIDOR
502847932	OÑA LUTUALA LUIS OCTAVIO	CHOFER
1801643253	ORTIZ ROSERO VICTOR HUGO	JEFE DE PRODUCCIÓN
503541518	OTO DOICELA BERTHA MARIA	EMPAQUE
1801596634	PALACIOS VARGAS JORGE HERNAN	SUPERVISOR DEL ÁREA RURAL
2000198123	PALATE AMANCHA MARIA CECILIA	CLASIFICADOR MATERIAL HÚMEDO
1803401650	PALATE AMANCHA SILVIA MARIA	ARMADORA
1802793131	PAREDES PIEDRA LUIS JAVIER	AYUDANTE DE CORTE
1803274842	PAREDES SAILEMA MILTON MARCELO	RECOLECTOR DE MATERIA PRIMA
1802154680	PAREDES SAILEMA RAUL	RECOLECTOR DE MATERIA PRIMA
1802526937	PAREDES VALLE WILDER VLADIMIR	CHOFER
1802731727	PAUCAR GUATO SANDRO IVAN	EMPAQUE
1803628062	PAUCAR LLUNDO FAUSTO LEONARDO	PROCESADOR
1802344117	PAUCAR LLUNDO GLADYS MARGOTH	CLASIFICADOR DE HUESO
1801532324	PAUCAR LLUNDO MARIA EUGENIA YOLANDA	CLASIFICADOR DE HUESO
1802425452	PAUCAR LLUNDO MARIANITA ISABEL	CLASIFICADOR MATERIAL HÚMEDO
1802850212	PAUCAR LLUNDO NANCY LETICIA	ARMADORA
1800827949	PAUCAR PINTO SEGUNDO ELIAS	ALBAÑIL
1804416244	PAZMIÑO ORTIZ DARWIN JOSE	REJOS
1804415915	PAZMIÑO ORTIZ FRANKLIN EDUARDO	CORTADOR DE REJOS
1804018537	PILATASIG MUZO ZOILA ISABEL	REJOS
1801873793	PILATAXI MOPOSITA VICTOR ANIBAL	TÚNELES
1003362124	POMAVILLA PALAGUACHI LUIS ORLANDO	DIVIDIDOR
1802347961	POVEDA ARMAS CARLOS MARCELO	EMPAQUE
1802249126	POVEDA ARMAS MARIA DEL CARMEN	EMPAQUE
1803332079	QUILUMBA ANDRANGO MIGUEL ANGEL	AUXILIAR CONTABLE

501383293	QUINGATUÑA MASABANDA MARIA HERMELINDA	ARMADORA
1803608072	QUINTANA VILLARROEL ANA PAULINA	JEFE DE RECURSOS HUMANOS
1804210225	QUIRIMDUMBAY LASLUISA JOSE LUIS	CHOFER
1804594107	REMACHE VILLACIS MAYRA GUADALUPE	EMPAQUE
1803126687	REYES PROAÑO JEYNNI PAULINA	AUXILIAR CONTABLE
1802394500	RIVERA LAGUA MARIA MERCEDES	ARMADORA
1003044326	RODRIGUEZ MINDA DINA OLIVIA	AUXILIAR CONTABLE
1804585303	RONQUILLO PAUCAR FANNY MARGARITA	REJOS
1802561256	RONQUILLO TOAPANTA LAURA CUMANDA	ARMADORA
1802070654	RONQUILLO TOAPANTA MARIA ESPERANZA	ARMADORA
1803471000	RUIZ VALLE ALVARO GABRIEL	AYUDANTE DE BODEGA
1804642864	SACON CHANGO MARIA CRISTINA	REJOS
1803859881	SALAZAR ALTAMIRANO NELSON HUMBERTO	JEFE DE EMPAQUE
1804003414	SANCHEZ MOPOSITA LUIS ROBERTO	AYUDANTE DE CORTE
1803926631	SANCHEZ MORETA EDWIN	CORTADOR DE REJOS
1803698636	SANCHEZ MORETA LUIS GERMANICO	ESCURRIDOR
1803480738	SANTOS MORALES JIMENA DEL ROCIO	ARMADORA
1801872720	TACO AMANCHA SEGUNDO VICENTE	MECÁNICO
1801577600	TELENCHANA SILVA CARLOS GUSTAVO	MECÁNICO
1803564572	TELENCHANATELENCHANA NANCY MARGOTH	CLASIFICADOR MATERIAL HÚMEDO
1802500734	TELENCHANA TIBAN ROSA MERCEDES	EMPAQUE
1803598042	TELENCHANA TUAPANTA PATRICIA ISABEL	REJOS
1801542901	TELENCHANA YANCHA ARMANDO	PRESECADOR
1804144044	TIBAN LALALEO LAURA ELIZABETH	EMPAQUE
1802547354	TIBAN TOAPANTA MARIA JULIA	ARMADORA
1802313369	TITUAÑA QUINTUÑA MARCO ADOLFO	AYUDANTE DE CORTE
1804832200	TOAPANTA CHIMBANA WILSON FABRICIO	PRESECADOR
1803716214	TOAPANTA LLUNDO PATRICIA MARLENE	CLASIFICADOR MATERIAL HÚMEDO
1801296201	TOAPANTA SAILEMA LUIS	DIVIDIDOR

1802273860	VALLE ABRIL WASHINTONG GEOVANNY	FUNDAS PLÁSTICAS ELABORACIÓN
1801264803	VALLE SILVA ANGEL SERAFIN	MENSAJERO- CHOFER
1803373149	VELASTEGUI BERMUDEZ CESAR HUMBERTO	AYUDANTE DE CORTE
1801072198	VILLACIS PEÑALOZA GILBERTO WILBERTO	PROCESADOR
1802989770	VILLALTA JUNIA MIREYA DEL CARMEN	EMPAQUE
1802383818	YANCHA RONQUILLO MARTHA CECILIA	ARMADORA

ANEXO No. 9
NORMATIVA PARA EL FINANCIAMIENTO DE PLANES DE
CAPACITACION

RESOLUCIÓN CNCF N°002 03 2009

EL CONSEJO NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL (CNCF)

Considerando:

Que, mediante el Decreto Ejecutivo No. 1509, publicado en el Registro Oficial N. 503 del 9 de enero de 2009, se crea el Sistema Nacional de Formación Profesional con un enfoque de derechos, como sustento del desarrollo social y económico integrado con la política de desarrollo humano y productivo del país y como un conjunto articulado de políticas, instituciones, normas, programas y procedimientos que orienten y concreten la formación profesional del recurso humano, a fin de mejorar la relación entre la oferta y la demanda del mercado laboral, promoviendo mejoras continuas en términos de producción, productividad y empleabilidad;

Que, en el artículo 4 del mencionado Decreto se le encarga al CNCF como ente regulador, la definición de políticas del Sistema Nacional de Formación Profesional y en el artículo 11 a la Secretaría Técnica, entidad adscrita a Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional, como la Unidad Técnica responsable de ejecutar las políticas y disposiciones dictadas por el CNCF y brindar el apoyo necesario para su desempeño;

Que, el artículo 12 del mismo cuerpo normativo indica que la Secretaría Técnica del CNCF es el único depositario de los recursos asignados por ley u otros mecanismos al CNCF, y por tanto el ente encargado de administrar el Fondo Nacional de Capacitación y Formación Profesional, de conformidad con las políticas y directrices emitidas por el CNCF, así mismo que el presupuesto del Consejo será destinado para financiar la

capacitación y formación profesional proporcionada por operadores acreditados; y, en el capítulo II artículos del 15 al 17 se dispone sobre la asignación de Fondos;

En ejercicio de su facultad establecida en el artículo 7 literal c) del Decreto Ejecutivo No. 1509, publicado en el Registro Oficial N. 503 de 9 de enero del 2009.

RESUELVE EXPEDIR EL:

REGLAMENTO PARA LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL

CAPÍTULO I

DEFINICIONES

Artículo. 1. Capacitación y Formación Profesional: Se define como los procesos formativos mediante los cuales se logra la adquisición o desarrollo de competencias, habilidades, destrezas y valores para el desempeño de una ocupación o profesión determinada.

Artículo 2. Beneficiarios: Los trabajadores con o sin relación de dependencia, y los grupos de atención prioritaria que se encuentren en capacidad y condiciones de insertarse en el sector productivo, o que tengan el potencial de convertirse en sujetos auto generadores de empleo.

Los grupos de atención prioritaria son los señalados en el artículo 35 de la Constitución de la República y aquellos que de acuerdo a criterios de equidad social y de género, sean previamente determinados y aprobados por el Consejo Sectorial de Política de Desarrollo Social, con el fin de armonizarlos con los programas de inclusión.

Artículo. 3. Operadores de capacitación y formación profesional acreditados: Son todas aquellas personas naturales o jurídicas, públicas, privadas o mixtas, con o sin fines de lucro, con capacidad legal para obligarse, que desarrollan actividades de capacitación

y formación profesional, y que han recibido la acreditación por parte de la Secretaría Técnica del CNCF o las entidades autorizadas por ésta, y la mantienen vigente.

Artículo. 4. Cursos y Programas: Se definen como cursos a los eventos de capacitación y formación profesional de corta duración acorde con los lineamientos del CNCF; y, como programas de capacitación y formación profesional al conjunto planificado de actividades y eventos dirigidos a un grupo determinado de participantes, cuya ejecución podrá realizarse de manera planificada en períodos trimestrales, semestrales o anuales sobre la base de las necesidades de capacitación de los beneficiarios, tendientes a mejorar o desarrollar sus competencias, habilidades y destrezas; y frente a los cuales, los operadores de capacitación presentarán sus ofertas a consideración de los solicitantes para posteriormente requerir el financiamiento por parte de la Secretaría Técnica del CNCF, a través de procesos competitivos, públicos y transparentes.

Artículo 5. Subsistemas de Capacitación y Formación: El Sistema Nacional de Formación Profesional, para su desarrollo, estará integrado por los siguientes subsistemas:

Subsistema de Capacitación y Formación Profesional. Este subsistema se enfoca en la capacitación, perfeccionamiento y formación profesional de:

- a) Trabajadores con relación de dependencia, y empleadores privados que aporten la contribución equivalente al 0,5% a favor del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional (CNCF);
- b) Trabajadores sin relación de dependencia, es decir trabajadoras y trabajadores independientes, microempresarias y microempresarios.

Para el efecto, este Subsistema, estará formado por los siguientes componentes:

- a) **Componente de Capacitación por Competencias Laborales**, que se refiere a la capacitación técnica requerida de acuerdo a perfiles ocupacionales y competencias laborales específicas demandadas por cada sector; y,

b) **Componente de Capacitación y Formación Continua**, que comprende las acciones de formación inicial y perfeccionamiento dentro de itinerarios específicos que contribuyan al desarrollo profesiones y ocupaciones en una perspectiva de formación continúa de las personas;

Subsistema de Capacitación y Formación Profesional de Grupos de Atención Prioritaria. Este subsistema está enfocado a la generación de oportunidades de capacitación y formación profesional por competencias laborales, de modo que permita desarrollar y fortalecer de manera expresa las capacidades de los actores locales; y por lo tanto, los niveles de empleabilidad de la población y la generación de emprendimientos de los grupos de atención prioritaria del país.

En tal sentido planificará, financiará, coordinará, implementará y desarrollará los programas y mecanismos de Capacitación y Formación Profesional que permitan el mejoramiento de la calidad de vida.

Artículo 6. Comités de Selección: Son entes convocados por el Secretario Técnico para los procesos concursables sectoriales. Están integrados por el Secretario Técnico (o su delegado), un representante por el sector público, un representante por el sector empleador, un representante por el sector trabajador y, de ser el caso, por un experto en el área a la que se refiera el proceso concursable.

CAPÍTULO II

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 7. El financiamiento al que se refiere este Reglamento se orienta a cubrir los costos de la capacitación y formación profesional impartida por operadores de capacitación debidamente acreditados por la Secretaría Técnica del CNCF, dirigidos a los trabajadores con o sin relación de dependencia, y, a los grupos de atención prioritaria, respectivamente, según se describe en las modalidades incluidas.

El financiamiento otorgado por el CNCF tendrá el carácter de no reembolsable, siempre que se cumplan con las condiciones descritas en el presente reglamento. Los programas

o cursos de capacitación y formación profesional impartida a los grupos de atención prioritaria no tendrán costo para los beneficiarios.

Artículo 8. La contratación de un curso/programa de capacitación y la definición de sus características constituirá una relación bilateral entre el solicitante y el operador de capacitación. Respecto al financiamiento de los cursos y programas, el CNCF lo otorgará conforme a sus políticas y directrices.

Artículo 9. La Secretaría Técnica del CNCF para efectos de control del financiamiento, mantendrá información actualizada sobre los precios de mercado de los diversos cursos, de tal forma que, sin afectar a la libre negociación de los mismos entre solicitantes y operadores de capacitación, a través de procesos de evaluación y control, se evite ponderaciones o aumentos injustificados de los valores de los cursos a ser financiados.

Artículo 10. Los operadores de capacitación acreditados, deberán presentar a la Secretaría Técnica del CNCF mensualmente, la información que acredite el uso de los recursos recibidos en los formularios diseñados para el efecto.

Artículo 11. La Secretaría Técnica del CNCF podrá realizar inspecciones en los establecimientos de los operadores de capacitación o en los lugares donde se dicten los cursos o se desarrollen los programas para la verificación de la ejecución y las condiciones en las que los mismos fueron aprobados. Cualquier alteración en las condiciones aprobadas, que se hubiere ejecutado sin que exista la autorización previa y por escrito del CNCF, dará lugar al no pago del curso o a la suspensión temporal o definitiva de los pagos de dichos programas.

Artículo 12. Los solicitantes, beneficiarios y los operadores de capacitación acreditados prestarán facilidades a los funcionarios de la Secretaría Técnica del CNCF cuando estos requieran información sobre los cursos o programas que hayan sido o vayan a ser financiados por el CNCF.

Artículo 13. El CNCF bajo la modalidad concursable sectorial, podrá financiar programas que contengan en su metodología actividades de capacitación no presenciales, siempre y cuando: a) la metodología sea correspondiente a la materia del curso/programa, b) no se requiera talleres, laboratorios o equipos especiales, c) sea compatible con las características de los participantes; y, d) el objetivo del programa sea obtener una mayor cobertura a un menor costo por participante.

No se financiarán bajo ningún concepto programas que sean exclusivamente de carácter no presenciales.

Artículo 14. Para el financiamiento de capacitación y formación profesional, el Subsistema de Capacitación y Formación Profesional contará con los recursos provenientes del 62% de la recaudación del CNCF a nivel nacional, así como las asignaciones de recursos del Estado para microempresarios y trabajadores independientes, y otros recursos con los que cuente el Fondo de Capacitación y Formación; mientras que el Subsistema de Capacitación y Formación Profesional a Grupos de Atención Prioritaria contará con los recursos provenientes del 30% de lo recaudado por el CNCF de la contribución de los empleadores que será ejecutado por el SECAP, las asignaciones de recursos del Estado y, de otros recursos del Fondo de Capacitación y Formación.

CAPÍTULO III

DEL PROCEDIMIENTO PARA EL FINANCIAMIENTO DE LOS CURSOS Y PROGRAMAS

MODALIDAD DEMANDA EN LÍNEA

Artículo 15. Para la realización de los trámites para el financiamiento de cursos/programas descritos en este Capítulo, tanto los Operadores de Capacitación como los solicitantes seguirán las instrucciones y utilizarán las herramientas informáticas previstas del Portal Web del CNCF (www.cncf.gov.ec) así como los formularios en él incluidos. Para hacerlo deberán ingresar en la parte correspondiente,

utilizando su “nombre de usuario” y la “clave de acceso” reservados, cuya custodia será de su exclusiva responsabilidad.

Artículo 16. La modalidad de financiamiento descrita en este Capítulo estará disponible para el subsistema de Capacitación y Formación profesional de la población económicamente activa con relación de dependencia. Para solicitar el financiamiento de la capacitación de los trabajadores, se deberá seguir los pasos determinados por la Secretaría Técnica del CNCF, mismos que serán difundidos y publicados a través del Portal Web del CNCF.

Artículo 17. El solicitante determinará sus necesidades las mismas que serán publicadas en el Portal Web del CNCF y para éstas los operadores de capacitación acreditados ofertarán sus propuestas, de entre las cuáles, el solicitante seleccionará la que considerase más adecuada para sus requerimientos. A continuación se realizará el proceso de solicitud en línea del financiamiento del curso/programa a la Secretaría Técnica del CNCF, que de ser el caso, emitirá la aprobación para continuar el trámite.

Artículo 18. Al concluir los cursos, el operador de capacitación remitirá al CNCF, utilizando el formulario electrónico constante en el portal web, el listado de los participantes que aprobaron los cursos, citando el número de identificación correspondiente.

Artículo 19. El CNCF en base a la lista proporcionada por el operador, ajustará el valor del financiamiento aprobado inicialmente, en forma proporcional al número de participantes que hayan aprobado los cursos.

Artículo 20. Una vez prestado el servicio, el operador de capacitación emitirá al CNCF una factura por el valor correspondiente al monto financiado, ajustado de conformidad con el artículo precedente, haciendo constar el número de identificación y de aprobación del/los curso/s, debiendo adjuntar copia de la planilla del pago de los aportes de los participantes que hayan aprobado el/los cursos; y otra, por el saldo, a nombre del

solicitante junto con su constancia de pago, así como otros documentos que la Secretaría Técnica considere necesarios.

La factura deberá ser emitida por el operador de capacitación al CNCF dentro de los plazos que sean comunicados por la Secretaría Técnica del CNCF.

Artículo 21. Igualmente, al terminar el/los curso/s, el solicitante, por medio del formulario electrónico del portal web, enviará al CNCF la notificación respecto a su conformidad o disconformidad con la capacitación impartida a sus trabajadores. El solicitante es responsable de la veracidad de los datos consignados en dicho formulario y no podrá emitirlo antes de la terminación de cada curso.

Artículo 22. El CNCF procederá al pago cuando se hallaren conformes los siguientes aspectos: a) la factura emitida por el operador de capacitación a nombre del CNCF, según se indica en el Art. 20; b) la factura emitida por el operador al solicitante por el saldo junto con su constancia de pago; c) el listado de participantes que aprobaron los cursos o que culminaron todas y cada una de las fases de la capacitación; d) la notificación de conformidad o disconformidad con el curso, emitida por el solicitante, más el resultado de la(s) evaluación(es) y otros documentos que la Secretaría Técnica considere necesarios.

Artículo 23. Todo trámite atinente a: cambios de fecha, lugar o instructor, suspensiones, cancelaciones, etc., así como otros que impliquen cambios sustanciales en la solicitud, deberán ser procesados en forma individualizada y presentados con la debida anterioridad al inicio de cada curso. Se podrán realizar cambios extraordinarios no sustanciales, conforme las políticas que apruebe la Secretaría Técnica del CNCF.

Artículo 24. El financiamiento para éste tipo de trámites los concederá el CNCF, previa verificación de que el trabajador depende de un empleador privado que se encuentre al día en el pago de la contribución establecida en el Art. 165 de la Ley para la Promoción de la Inversión y Participación Ciudadana; conforme al procedimiento descrito en este Reglamento y a las disposiciones administrativas que se emitan al respecto.

Artículo 25. Si de común acuerdo, el solicitante y el operador de capacitación manifiestan su decisión de cambiar la orientación del curso/programa como fuere aprobado inicialmente, el CNCF anulará el proceso de financiamiento, en cuyo caso se deberá realizar una nueva solicitud.

Artículo 26. El financiamiento de capacitación y formación profesional está sujeto a la aprobación por parte de la Secretaría Técnica del CNCF. Bajo la modalidad de demanda en línea, las solicitudes de financiamiento deberán presentarse en un término mínimo de 5 días antes del inicio del evento de capacitación para el caso de solicitudes individuales de cursos, y en un término mínimo de 30 días para el caso de programas de capacitación.

Artículo 27. Queda expresamente prohibido que los operadores de capacitación o cualquier otra persona, ya sea natural o jurídica, intervengan como intermediarios en la utilización de claves de los solicitantes, siendo responsabilidad absoluta del solicitante el uso indebido de las claves y de los recursos que éstas puedan generar. La Secretaría Técnica del CNCF, de detectar el incumplimiento de este precepto, dará lugar a la inhabilitación definitiva del solicitante como del operador de capacitación de acceso a los servicios de financiamiento estatales; sin perjuicio de las acciones legales que pudiere emprender contra cualquiera de las personas partícipes.

Artículo 28. Los límites del financiamiento para capacitación serán fijados por la Secretaría Técnica del CNCF mediante la correspondiente resolución, en base al estudio e informe previo. El saldo del costo de la capacitación no cubierto por el CNCF deberá ser pagado por el solicitante de la misma.

Artículo 29. Si el operador de capacitación, al momento de contratar el curso o en una instancia posterior, hiciera un descuento al costo del curso, éste descuento afectará al precio real del curso y se reducirá en la misma proporción el financiamiento del CNCF.

Artículo 30. Los operadores de capacitación acreditados por la Secretaría Técnica del CNCF, deberán realizar y mantener en sus archivos los expedientes completos de cada trámite, las hojas de vida y certificados de los instructores y las evaluaciones de cada evento realizado, debiendo éstas ser individuales e incluir el nombre y la rúbrica de cada asistente. Estos archivos deberán conservárselos por un período mínimo de cinco años, durante los cuales, podrán ser materia de revisión y auditoría por parte de la Secretaría Técnica del CNCF, sin perjuicio de las atribuciones y facultades de los demás órganos de control del Estado.