



**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

ANALIZAR LAS COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA AGEIN  
COMUNICACIÓN INTEGRAL MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE UN MODELO  
DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS. DMQ. 2017-2018

**Trabajo de Titulación previo la obtención del título de Tecnólogo en  
Administración de Recursos Humanos**

**AUTOR: DUQUE FRANCO KAROL ESTEFANIA**

**DIRECTOR: NARANJO MARÍA JOSÉ**

**Quito, 2018**

## ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 14 de Mayo de 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) DUQUE FRANCO KAROL ESTEFANIA de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: ANALIZAR LAS COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA AGEIN COMUNICACIÓN INTEGRAL MEDIANTE LA ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS. DMQ. 2017-2018. una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



ING. NARANJO MARIA JOSE  
Tutor del Proyecto



ING. VALVERDE MAYRA  
Lector del Proyecto



ING. FRANKLIN CEVALLOS  
Director de Escuela  
R.B.H.H. y Maestría



ING. GIOVANNI URBINA  
Coordinador de la Unidad de Titulación

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

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



---

Karol Estefania Duque Franco

C.C: 1720872207

## LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Karol Estefania Duque Franco, portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1720872207 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado Analizar las competencias del personal de la Empresa AGEIN Comunicación Integral mediante la elaboración de un modelo de gestión por competencias, con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



Karol Estefania Duque Franco  
C.C: 172087220-7  
Quito, junio 2018

---

## **AGRADECIMIENTO**

Al finalizar un trabajo tan arduo y lleno de dificultades como el desarrollo de una tesis de es inevitable que te asalte un muy humano egocentrismo que te lleva a concentrar la mayor parte del mérito en el aporte que has hecho. Sin embargo, el análisis objetivo te muestra inmediatamente que la magnitud de ese aporte hubiese sido imposible sin la participación de personas e instituciones que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un feliz término. Por ello, es para mí un verdadero placer utilizar este espacio para ser justo y consecuente con ellas, expresándoles mis agradecimientos. Debo agradecer de manera especial y sincera a mi madre y a mi padre, personas que han acompañado el rumbo de este proceso, brindándome su apoyo incondicional, a mi hija por ser pilar fundamental en mi vida y en el logro de este proyecto. A la Ingeniera María José Naranjo por brindarme todos los conocimientos para la realización de este proyecto. Las ideas propias, siempre enmarcadas en su orientación y rigurosidad, han sido la clave del buen trabajo que hemos realizado juntos, el cual no se puede concebir sin su siempre oportuna participación, muchas gracias a todos.

---

## DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico principalmente a mi hija porque todo lo que hago es por ella para que se sienta orgullosa de tener una madre dedicada y con ganas de salir adelante, a mis padres ellos me han dado tantas cosas en la vida como el amor, el apoyo y la confianza sé que son felices con mis éxitos así que este trabajo es para ellos, a todas las personas que me ayudaron a realizar mi sueño y me supieron dar su apoyo incondicional con una palabra de aliento gracias a los que fueron parte de esto.

## INDICE GENERAL

<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....</b>	<b>i</b>
<b>LICENCIA DE USO NO COMERCIAL .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>v</b>
<b>INDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>vi</b>
<b>INDICE TABLAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>INDICE FIGURAS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>1</b>
<i>1.01 Contexto.....</i>	<i>1</i>
<i>1.01. Macro .....</i>	<i>1</i>
<i>1.02. Meso .....</i>	<i>3</i>
<i>1.03. Micro .....</i>	<i>4</i>
<i>1.02 Justificación.....</i>	<i>5</i>
<i>1.03 Definición del problema central.....</i>	<i>7</i>
<i>1.03.01 Análisis de la Matriz T .....</i>	<i>8</i>
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>10</b>
<i>2. Análisis de involucrados.....</i>	<i>10</i>
<i>2.01 Mapeo de involucrados.....</i>	<i>10</i>
<i>2.1 Mapa de Involucrados.....</i>	<i>11</i>
<i>2.02 Matriz de análisis de involucrados.....</i>	<i>14</i>
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>18</b>
<i>3. Problemas y objetivos.....</i>	<i>18</i>
<i>3.01 Árbol de problemas .....</i>	<i>19</i>
<i>3.01.01. Análisis del árbol de problemas .....</i>	<i>19</i>

---

3.2	Árbol de Objetivos.....	20
3.02.01.	Análisis del árbol de objetivos.....	21
<b>CAPÍTULO IV.....</b>		<b>22</b>
4.1	Matriz de análisis de alternativas .....	22
4.01.01.	Análisis de Matriz de alternativas .....	24
4.02.	Matriz de análisis de impacto de objetivos .....	25
4.02.01.	Análisis de matriz de impacto de objetivos .....	27
4.01	Diagrama de estrategias .....	28
4.03.01	Análisis del Diagrama de estrategias.....	30
4.04	Matriz de Marco Lógico (MML) .....	31
4.01.01	Análisis de la matriz de marco lógico .....	34
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>37</b>
5.	Propuesta.....	37
5.01	Antecedentes .....	37
5.01.01.	Justificación de la Propuesta .....	38
5.01.02.	Objetivo General .....	39
5.01.03.	Objetivo General .....	39
5.01.04.	Filosofía Empresarial.....	40
5.01.04.01.	Misión.....	40
5.01.04.02.	Visión.....	40
5.01.04.03.	Objetivo General .....	40
5.01.04.04.	Objetivo Especifico.....	40
5.01.04.05.	Valores.....	41
5.01.04.05.	Logo.....	41
5.01.05.	Orientación al estudio .....	42
5.02.	Metodología.....	44
5.02.01.	Método.....	45
5.02.02.01	Tipo de investigación .....	46
5.02.02.02	Técnicas de instrumentación.....	47
5.3	Formato de la Encuesta.....	49
5.3.01	Procedimientos y Análisis de la Información.....	51
5.3.01.01	Formato de la Entrevista.....	65

---

5.3.01.02	<i>Resultado de la Entrevista</i> .....	67
<b>CAPITULO VI</b> .....		<b>89</b>
6.	<i>ASPECTOS ADMINISTRATIVOS</i> .....	89
6.01	<i>Recursos</i> .....	89
6.01.01	<i>Recursos humanos</i> .....	89
6.01.02	<i>Recursos Audiovisuales</i> .....	89
6.01.03	<i>Infraestructura</i> .....	90
6.01.04	<i>Material de Apoyo</i> .....	90
6.02	<i>Presupuesto</i> .....	91
<b>CAPITULO VII</b> .....		<b>93</b>
	<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i> .....	93
7.01	<i>Conclusiones</i> .....	93
7.02	<i>Recomendaciones</i> .....	94
<b>Referencias</b> .....		<b>95</b>
<b>ANEXOS</b> .....		<b>97</b>

## INDICE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Matriz T</i> .....	7
<b>Tabla 2</b> <i>Ponderación</i> .....	8
<b>Tabla 3</b> <i>Matriz de Involucrados</i> .....	12
<b>Tabla 4</b> <i>Ponderación</i> .....	22
<b>Tabla 5</b> <i>Matriz de Alternativas</i> .....	23
<b>Tabla 6</b> : <i>Matriz de Impacto de Objetivos</i> .....	26
<b>Tabla 7</b> <i>Matriz de Marco Lógico</i> .....	32
<b>Tabla 8</b> <i>Pregunta 1</i> .....	51
<b>Tabla 9</b> <i>Pregunta 2</i> .....	52
<b>Tabla 10</b> <i>Pregunta 3</i> .....	53
<b>Tabla 11</b> <i>Pregunta 4</i> .....	55
<b>Tabla 12</b> <i>Pregunta 5</i> .....	56
<b>Tabla 13</b> <i>Pregunta 6</i> .....	57
<b>Tabla 14</b> <i>Pregunta 7</i> .....	59
<b>Tabla 15</b> <i>Pregunta 8</i> .....	60
<b>Tabla 16</b> <i>Pregunta 9</i> .....	61
<b>Tabla 17</b> <i>Pregunta 10</i> .....	63
<b>Tabla 18</b> <i>Pregunta 11</i> .....	64
<b>Tabla 19</b> <i>Nivel de Ponderación</i> .....	73
<b>Tabla 20</b> <i>Presupuesto</i> .....	91
<b>Tabla 21</b> <i>Cronograma</i> .....	92

## INDICE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Mapa de Involucrados .....	11
<b>Figura 2</b> Árbol de problemas .....	19
<b>Figura 3</b> Árbol de Objetivos .....	20
<b>Figura 4</b> Diagrama de Estrategias .....	29
<b>Figura 5</b> Logo .....	41
<b>Figura 6</b> Pregunta 1 .....	51
<b>Figura 7</b> Pregunta 2 .....	52
<b>Figura 8</b> Pregunta 3 .....	54
<b>Figura 9</b> Pregunta 4 .....	55
<b>Figura 10</b> Pregunta 5 .....	56
<b>Figura 11</b> Pregunta 6 .....	58
<b>Figura 12</b> Pregunta 7 .....	59
<b>Figura 13</b> Pregunta 8 .....	60
<b>Figura 14</b> Pregunta 9 .....	62
<b>Figura 15</b> Pregunta 10 .....	63
<b>Figura 16</b> Pregunta 11 .....	64
<b>Figura 17</b> Organigrama.....	72

---

## RESUMEN EJECUTIVO

El cambio vertiginoso que imponen los mercados, cada vez más globales y competitivos, necesariamente impacta en el desempeño de la Empresa AGEIN Comunicación Integral, donde el reto es mejorar su productividad y el desarrollo de la compañía, en este proceso surgen las competencias como un elemento base para la gestión del talento humano. Por esta razón, en este trabajo se desarrolla un modelo de gestión fundamentado en el conocimiento del dominio de las competencias laborales y perfiles de cargo, que estructura el proceso de gestión en tres actividades:

1. Evaluación diagnóstica: donde se inicia el proceso de selección,
2. planeamiento y desarrollo de carrera: potenciar el desarrollo de las personas para conseguir los objetivos marcados por la empresa, y
3. Evaluación de desempeño: donde se comprueba e grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, el enfoque metodológico utilizado en esta investigación fue proyectivo. Se obtuvo un modelo cíclico que promueve la revisión continua del fortalecimiento del personal en cada área para la toma de decisiones y media entre los sub-sistemas de planificación estratégicas y talento humano. Se concluye que una vez implementado el modelo, se podrán definir perfiles de cargos acordes a las expectativas de la empresa y las competencias que cada trabajador obtenga, favoreciendo la productividad de sus colaboradores, propiciando rendimientos excelentes, así como a incorporación de mejoras y la concientización del personal orientado a la corresponsabilidad de su autodesarrollo.

---

## ABSTRACT

The vertiginous change imposed by markets, increasingly global and competitive, necessarily impacts the performance of the AGEIN Integral Communication Company, where the challenge is to improve their productivity and the company's development, in this process competencies arise as an element basis for the management of human talent. For this reason, this paper develops a management model based on knowledge of the domain of job skills and job profiles, which structures the management process in three activities: 1. Diagnostic evaluation: where the selection process begins, 2. planning and career development: promoting the development of people to achieve the objectives set by the company, and 3. Performance evaluation: where the degree of compliance with the proposed objectives is verified, the methodological approach used in this research It was projective. A cyclical model was obtained that promotes the continuous review of the strengthening of the personnel in each area for decision making and mediates between the sub-systems of strategic planning and human talent. It is concluded that once the model is implemented, it will be possible to define job profiles according to the expectations of the company and the skills that each worker obtains, favoring the productivity of its employees, promoting excellent performance, as well as the incorporation of improvements and awareness. of staff oriented to the co-responsibility of their self-development.

## CAPÍTULO I

### 1.01 Contexto

#### 1.01. Macro

Las prácticas de evaluación de desempeño a la labor de las personas, de manera alguna, estuvieron en todo tipo de organización que ha necesitado del potencial de cada uno ellas para conseguir el éxito de la organización.

Numerosas organizaciones consideran el nuevo enfoque de los sistemas de evaluación del desempeño. Sherman (2001) informa que Edwards Deming, un pionero de la administración de la calidad total, identificó la evaluación como uno de los siete trastornos mortales de la administración de los Estados Unidos. Es así que la gran mayoría de gerentes, hablando en el sector privado, reconocen de los beneficios de la evaluación del desempeño. Por ejemplos organizaciones como: Motorola, Eastman Chemical, Merrill Lynch y Procter & Gamble han modificado los sistemas de evaluación para reconocer mejor la calidad del desempeño, el trabajo en equipo y las mejoras a los procesos.

Se considera importante mencionar lo que nos dicen: Dolan, Valle Cabrera, Jackson y y Schuler (2007) acerca de la evaluación de la gestión multinacional de los recursos humanos, y señalan que la gestión de los recursos humanos es un elementos básico de la gestión global de una empresa, sin embargo, la orientación que se da varía de un país a otro. Muchas de estas diferencias reflejan la diversidad cultural que existe entre los diferentes países. Por tanto, para evaluar la eficacia de la gestión

---

internacional de los recursos humanos habrá que centrarse en el éxito que se logre en la adecuación a la cultura local.

En Colombia la evaluación del desempeño, es una de las prácticas que si bien es reconocida por las empresas de país como fundamental para el logro de las metas organizativas y el re direccionamiento de los esfuerzos del trabajador, sin embargo, el 55% de los equipos directivos muestran insatisfacción en los actuales procesos de evaluación. Esto se debe a la poca efectividad de esta actividad para guiar a procesos altamente efectivos de desempeño, al bajo impacto en el desarrollo de carrera de sus trabajadores y a la poca alineación entre la evaluación y los esquemas de remuneración o compensación. Pero existe conciencia, por parte de los directivos, de la necesidad de mejorar el proceso y de cómo hacerlo: fijar claramente los objetivos y metas, alinear el proceso con el modelo de competencias, desarrollar habilidad para identificar empleados de alto potencial, integrar el proceso con planes individuales de desarrollo y vincular los resultados con decisiones de compensación.

Sin embargo, es necesario considerar que la administración de este Talento Humano, no es una tarea muy sencilla, particularmente en países subdesarrollados, mientras que en los Estados desarrollados la gestión del Talento Humano es desde hace mucho tiempo una función de dirección general en el plano administrativo y organizacional de las organizaciones.

---

## 1.02. Meso

El tratamiento del Talento Humano cobra mayor importancia con la finalidad de mejorar la calidad de la educación, lo cual es una de las grandes preocupaciones del actual Gobierno.

De acuerdo a la Ley Orgánica del Servicio Público, en su artículo 76 señala sobre el proceso de evaluación de desempeño, “la evaluación se fundamentará en indicadores cualitativos de gestión encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del Servidor Público prestado por todas las entidades e instituciones, organismos y personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta ley”

El Ministerio Coordinador de Talento Humano busca convertir a la educación en uno de los ejes en la construcción de la sociedad del “Buen Vivir”, que se establece en la Constitución. Esta cartera de Estado, abarcará las áreas de educación y de servicio público. Las funciones del Ministerio Coordinador de Talento Humano, será para mejorar la calidad del sistema educativo, impulsar el desarrollo científico, coordinar la transformación del servicio público.

Sin lugar a dudas en la actualidad, en el Ecuador está en boga a todo nivel la vigencia del Talento Humano, como una estrategia del más alto nivel administrativo, en el sector público en todas sus dependencias de Recursos Humanos, ahora son de Talento Humano. Lo mismo sucede en el sector privado, las empresas solicitan expertos en Talento Humano.

Esta política de administración moderna en el país, cada vez se va consolidando y organizando, tanto a nivel público, como privado; se espera, sea una alternativa que

---

mejore el servicio en el sector públicos y privado, mediante la visión y misión que hoy presenta la práctica de la Gestión del Talento Humano. (Trabajo M. d., 2017)

### **1.03. Micro**

En el micro entorno los nuevos desafíos de este mundo globalizado a los que se enfrentan las organizaciones han llevado a reconsiderar la importancia del factor humano, considerándolo como elemento sin el cual la empresa no puede funcionar, por lo anteriormente mencionado se puede decir que las organizaciones están adoptando la gestión del recurso humano como una herramienta estratégica que facilita el logro de los objetivos organizacionales a través de la gestión del conocimiento, habilidades y actitudes de las personas.

Con referencia a la empresa, se puede adelantar que si bien esta desarrolla sus actividades acordes a las necesidades de la comunidad; son limitadas las acciones que se realizan en busca de promover el desarrollo de las capacidades y habilidades del recurso humano, que les permita alcanzar la excelencia en su desempeño laboral, la gestión del recurso humano se la realiza sin tomar en cuenta procesos que garanticen contar con personal capacitado y comprometido con las instituciones.

Existen personas las cuales no se ajustan al perfil profesional necesario para desempeñar el puesto, esto debido a que no existen manuales de análisis y descripción de puestos que hayan sido utilizados para los procesos de reclutamiento y selección de personal. La inexistencia de parámetros que especifiquen los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer el personal administrativo y de servicios es un limitante para que el proceso de selección provea la persona que

---

garantice un desempeño excelente en sus labores y estas sean eficientes y de trascendencia.

Como se puede observar en Pichincha o en cualquier parte del Ecuador, no se cuenta con los recursos necesarios para poder realizar una buena selección del personal para el cargo que está solicitando en cualquier área de la empresa, esto podría ocasionar que con el pasar del tiempo se den desacuerdos o un mal desempeño laboral, al no sentirse cómodo en su puesto de trabajo, ya que no es indicado para el colaborador porque tiene otros potenciales donde podrá desempeñarse de mejor manera.

Con esto se puede realizar una evaluación o a su vez una rotación de puesto para que llegue al idóneo y así conseguir la mayor potencialidad del trabajador y una mejor productividad para la empresa.

## **1.02 Justificación**

En el presente proyecto se plantea la propuesta de realizar una investigación donde se pretende diseñar un modelo de gestión por competencias para la empresa AGEIN Comunicación Integral.

Actualmente la firma, no cuenta con un sistema que permita garantizar un proceso de manejo del Talento Humano adecuado para el logro de sus objetivos como organización, por lo tanto sería de gran beneficio para la empresa recibir indicaciones adecuadas e innovadoras en cuanto al modelo a seguir de procedimientos correctos para el funcionamiento de un Talento Humano, idóneo y preparado de acuerdo a la filosofía empresarial actual, sus objetivos, visión, misión

---

son reflejados en una mejor productividad, la eficiencia, la eficacia en sus procesos y en la satisfacción del cliente tanto interno como externo de la empresa.

El talento humano dentro de la organización es considerado como fundamental por tanto la aplicación del presente proyecto constituye un medio hacia la excelencia de sus colaboradores y a las demás áreas a cumplir con sus propósitos, a través de sus diferentes procesos, concibiendo la gestión humana como un medio y no como un fin en sí misma. Por consiguiente se hace necesario determinar un modelo de gestión por competencias que haga posible este propósito. Y es, desde esta perspectiva, se incorporará a la sociedad personas capaces de desarrollar sus habilidades, conocimiento técnico y actitudes al servicio de la comunidad.

Este proyecto se relaciona con los 12 objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir pero especialmente se vincula con el objetivo número 4 que es: “fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”, donde se puede conseguir que las personas que trabajan en la empresa puedan desarrollar sus habilidades y capacidades a su máximo potencial y así poder estabilizar la función que debe desempeñar

### 1.03 Definición del problema central

**Tabla 1**  
*Matriz T*

Situación empeorada	Situación actual				Situación mejorada
Trabajadores con baja productividad por el cargo asignado	Inadecuada determinación de las competencias del personal de la Empresa AGEIN COMUNICACIÓN INTEGRAL				Trabajadores con alta productividad por mejor ubicación de puesto.
Fuerza impulsadora	I	PC	I	PC	Fuerza bloqueadora
Diagnosticar el potencial de desarrollo de los empleados	1	5	5	1	Generar desconfianza por parte del trabajador al sentir que la empresa no confía en su desempeño.
Retroalimentación de la información del puesto.	1	5	5	1	Inasistencia por parte del trabajador a la capacitación.
Realizar evaluaciones de los trabajadores sobre sus fortalezas y debilidades del puesto	1	5	5	1	Dificultad en la recolección y funcionamiento de los métodos de evaluación.
Evaluación previa a la ubicación del personal de acuerdo a sus competencias.	1	5	5	1	Desinterés del trabajador al contestar las evaluaciones proporcionadas.
Inclusión del personal en actividades diferentes a su asignación para descubrir los campos de desempeño en lo que funcionan mejor	1	5	5	1	Resistencia al cambio por parte del trabajador.

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

---

### 1.03.01 Análisis de la Matriz T

**Tabla 2**  
***Ponderación***

<b>ALTA</b>	<b>5</b>
<b>MEDIA ALTA</b>	4
<b>MEDIA</b>	3
<b>MEDIA BAJA</b>	2
<b>BAJA</b>	1

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

Dentro de la matriz T la situación actual es la inadecuada determinación de las competencias del personal de la empresa AGEIN COMUNICACIÓN INTEGRAL, donde se puede ver una situación empeorada que existen trabajadores con baja productividad por el cargo que les asignaron, pero al llegar a una mejor situación que al ubicar a un mejor puesto a los trabajadores estos van a conseguir una alta productividad.

Se tiene fuerzas impulsoras que pueden ayudar a terminar con el problema como es el diagnosticar el potencial de desarrollo de los empleados pero hay una real intensidad y un potencial de cambio bajo que genera una fuerza bloqueadora como es la desconfianza por parte del trabajador al sentir que la empresa no confía en su desempeño.

Otra fuerza impulsadora es la retroalimentación de la información  $I= 1$ .  $P_c =5$ ,  $I=5$ ,  $P_c= 1$  del puesto que muchas veces los trabajadores lo bloquean con la inasistencia a las capacitaciones que la Empresa les quiere brindar.

Realizar evaluaciones de los trabajadores sobre sus fortalezas y debilidades del puesto se la toma como una fuerza impulsadora pero no siempre puede ser una

---

opción ya que se puede generar una dificultad en la recolección y funcionamiento de los métodos de evaluación y nos bloquearía al momento de querer realizar.

Realizar una evaluación previa a la ubicación del personal de acuerdo a sus competencias tomando en consideración que puede generar un desinterés del trabajador al contestar las evaluaciones proporcionadas por la empresa.

Como ultima fuerza impulsadora es la inclusión del personal en actividades diferentes a su asignación para descubrir los campos de desempeño en lo que funcionan mejor, pero los trabajadores lo bloquean con una resistencia al cambio.

---

## CAPÍTULO II

### 2. Análisis de involucrados

#### 2.01 Mapeo de involucrados

Según (Ingenio Empresa, 2017)

El análisis de involucrados es la identificación de los actores del proyecto, lo que incluye la investigación e interpretación de sus necesidades, expectativas e intereses.

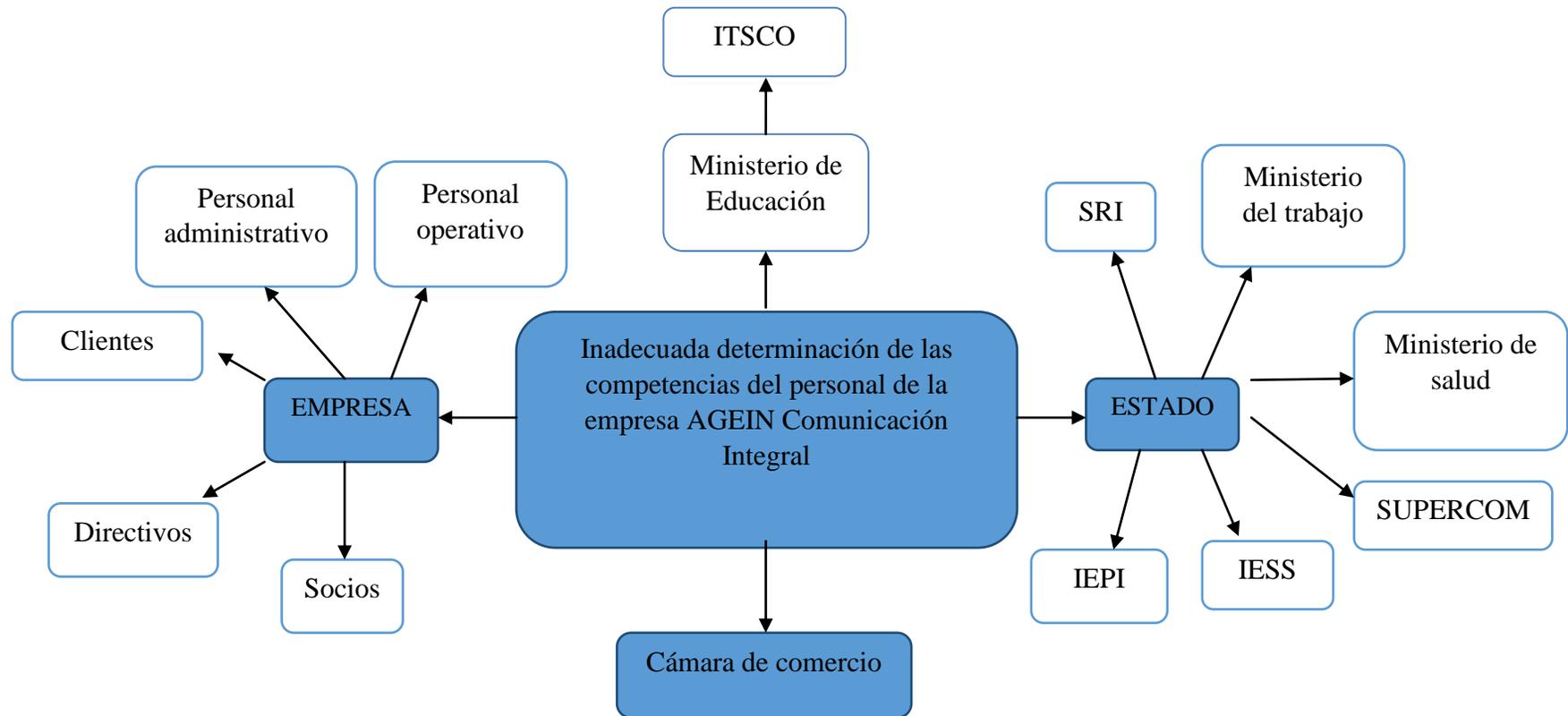
Este análisis, además de identificar su rol, participación e impacto, lo hace para crear estrategias que permitan beneficiar al proyecto y asegurar su continuidad y posterior éxito.

Generalmente los involucrados del proyecto caen dentro de los siguientes grupos:

#### **Beneficiarios**

- Los que lo implementan / ejecutan,
- Los que toman las decisiones
- Los que financian

## 2.1 Mapa de Involucrados



**Figura 1 Mapa de Involucrados**  
Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

**Tabla 3**  
**Matriz de Involucrados**

<b>Actores Involucrados</b>	<b>Interés sobre el Problema Central</b>	<b>Problemas Percibidos</b>	<b>Recursos / Mandatos / Capacidades</b>	<b>Interés sobre el Proyecto</b>	<b>Conflictos Potenciales</b>
Ministerio de Inclusión Social	Correcta aplicación de inclusión como parte de la Responsabilidad Social	Desacertado manejo de información de labores ejecutables por personas con discapacidad física	Recurso Humano LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES Art. 87	Promover capacitaciones para reconocer aptitudes	Contratiempos en la obtención de resultados
Conadis	Potenciar aptitudes a personas con discapacidad física	Deficiente información de aptitudes de personas con discapacidad física	Recurso Humano LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES Art. 3	Aplicar test para determinar aptitudes y actitudes de personas con discapacidad física	Preocupación de no aceptación en el entorno laboral
Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.	Incrementar el porcentaje de colaboradores con discapacidad física en puestos de alto rango	Ignorar los perfiles profesionales de personas con discapacidad física	Recurso Financiero CONSTITUCION DEL ECUADOR Art. 61	Fomentar talleres de perfiles profesionales de personas con discapacidad física	Resistencia a cambio de estructura organizacional
Dpto. Administrativo de la Gerencia del Contact Center de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP	Capacitar a los colaboradores de la empresa sobre las aptitudes de personas con discapacidad física	Escaso conocimiento de habilidades de personas con discapacidad física	Mandatos LEY ORGANICA DE DISCAPACIDADES Art. 45	Mejorar las actitudes de los colaboradores de las empresas con personal con discapacidad física.	Renuencia a la convivencia con personas con capacidades diferentes

Colaboradores Del Dpto. Adm. De la Gerencia del Contac Center	Impulsar inclusión y equidad laboral en lo referente al tema de discapacidad	Existencia de mitos y paradigmas estigmatizadores sobre discapacidad	Recuso Humano MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES LOSEP Art. 70	Incrementar los conocimientos sobre el tema de discapacidad, inclusión y equidad laboral	Aversión a las personas con discapacidad física
Instituto Tecnológico Superior Cordillera	Impulsar a los estudiantes a realizar trabajos que incrementen su potencial intelectual	Limitado tiempo para potenciar el auto conocimiento.	Mandatos LEY DEL CONSEJO SUPERIOR ART. 84	Mejorar el conocimiento general y formar profesionales competentes	Aminorar el tiempo de investigación

**Elaborado por: Karol Duque Franco**

**Fuente: Investigación de campo**

## 2.02 Matriz de análisis de involucrados

### Jerarquización de mapeo

1. Ministerio del trabajo
2. Directivos
3. Personal administrativo
4. Personal operativo
5. Cámara de comercio

Para realizar el análisis de actores involucrados se cuenta con 5 entidades tomando en cuenta su grado de importancia, como primer autor involucrado se encuentra al Ministerio de Trabajo, el interés que percibe sobre el Problema Central es la regulación sobre la correcta distribución de cargos y responsabilidades en la empresa, los problemas que se perciben en el Ministerio es el desconocimiento de las actividades de cada cargo por parte de los directivos, para esto se considera con recursos, mandatos y capacidades como son los recursos administrativos y el personal de control en cuanto a la ley se ampara en el Art 37. Regulación de Contratos donde se indica que los contratos de trabajo están regulados por las disposiciones de este Código, aún a falta de referencia expresa y a pesar de lo que se pacte en contrario, el interés sobre el proyecto es realizar inspecciones a la Empresa para mejorar la distribución de responsabilidades y cargos para un mejor desempeño en la misma, pero también se pueden presentar conflictos

---

potenciales como es la desvinculación de responsabilidades de la entidad en temas de dominio interno.

El segundo Directivos, el interés que perciben sobre el problema central es optimizar la gestión para el correcto desempeño del personal y la empresa en cada una de sus actividades, los problemas percibidos es el inadecuado manejo de un sistema de evaluación continua al personal, para establecer su funcionalidad en determinar el cargo, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades, se tiene como recursos humanos y los directivos de la empresa, en cuanto a la ley se ampara en el Art. 42 del Código de Trabajo que indica las obligaciones del empleador como es el pago de las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código, el interés que tienen los directivos sobre el proyecto es la elaboración y ejecución de un sistema de evaluación óptimo para la correcta distribución del personal en cargos de acuerdo a sus capacidades, lamentablemente se tiene conflictos potenciales como es la complicación en la disposición del tiempo, tanto para los evaluadores como para los evaluados, en coordinación con el cumplimiento de las actividades propias de su cargo.

Como tercer involucrado está el Personal Administrativo, donde el interés que ellos perciben sobre el problema central es la mejora en el desempeño de personal operativo, así como también en los tiempos de entrega, generando mayor satisfacción del cliente, los problemas que perciben los Administrativos es el desconocimiento de las responsabilidades a cargo por parte del personal operativo, pero para esto se cuenta con

---

recursos, mandatos y capacidades como es el recurso económico y el personal de recursos humanos, en lo que conlleva a la ley se ampara en el Art. 39 del Código de Trabajo que indica divergencias entre las partes, en caso de divergencias entre empleador y trabajador sobre la remuneración acordada o clase de trabajo que el segundo debe ejecutar, se determinarán, una y otra, por la remuneración percibida y la obra o servicio prestado durante el último mes, el interés que tiene el Personal Administrativo es de optimizar el sistema de evaluación de personal, obteniendo resultados que generen una mejora en el desempeño de cada uno de los cargos, así como en las actividades de la empresa, pero se percibe conflictos potenciales como es la divergencia en las opiniones y decisiones entre el personal administrativo y el personal operativo.

El cuarto involucrado es el Personal Operativo, que tiene como interés sobre el problema central la ejecución de actividades acorde a su especialización, logrando mejorar el desempeño de su cargo y el crecimiento de la empresa, los problemas que percibe el personal operativo es el desinterés por parte del personal en mejorar su estatus laboral, así como también en la adquisición de nuevas responsabilidades, pero se cuenta con recursos, mandatos y capacidades, se tiene recursos humanos y el personal de producción, en lo que ampara la ley en el Art 45 del Código de Trabajo que indica las obligaciones de trabajador como es el ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos, el interés que tiene sobre el proyecto el personal operativo es aprovechar el sistema de evaluación, para incluirse en un cargo óptimo y acorde a sus capacidades y expectativas

---

profesionales, pero lamentablemente se tiene conflictos potenciales como es la resistencia a la evaluación y la adquisición de nuevas responsabilidades.

El Quinto involucrado es la Cámara de Comercio el interés que percibe la Cámara de comercio sobre el problema central es proporcionar capacitaciones a la Empresa sobre el correcto manejo y designación de cargos en una estructura jerárquica, los problemas que se perciben es el desconocimiento por parte de los socios al momento de crear la Empresa y la distribución de los cargos en la misma, para esto se cuenta con recursos, mandatos y capacidades como es Recursos Económicos y personal profesional en el área, en cuanto a la ley se ampara en el Art. 3 libertad de trabajo y la contratación de la ley de trabajo que indica que el trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga, el interés sobre el proyecto es optimizar la correcta distribución de cargos en la Empresa, buscando mejorar su producción y desempeño, lamentablemente se puede presentar conflictos potenciales como la complicación en la gestión de las necesidades con el ente a capacitar.

## CAPÍTULO III

### 3. Problemas y objetivos

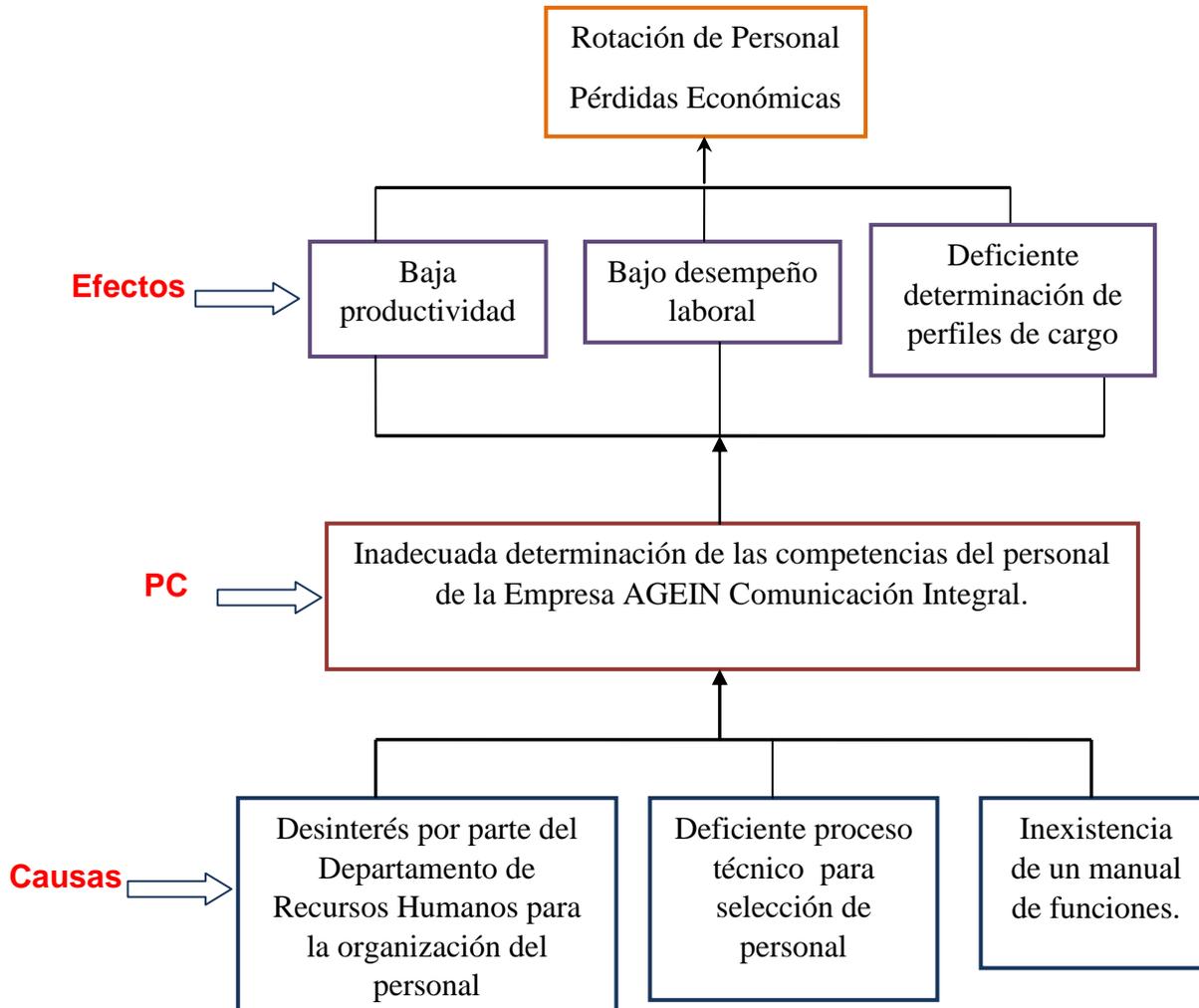
Para (Ingenio Empresa, 2017)

Con el fin de visualizar los elementos antes definidos recurrimos a un método llamado Árbol de problemas y objetivos, a través de esta técnica podemos visualizar las relaciones causales que hay entre el problema o necesidad a satisfacer con sus causas y efectos y, luego desprender desde allí los objetivos y logros del proyecto y la mejor estrategia para lograrlo.

El árbol de problemas también conocido como análisis situacional o análisis de problemas, permite mapear o diagramar el problema. Su estructura es que en las raíces se encuentra las causas del problema, el tronco representa el problema principal y en las hojas y ramas están los efectos o consecuencias.

El árbol de objetivos también llamado árbol de medios o árbol de soluciones, permite transformar el árbol de problemas las causas (raíces) en medios y los efectos (hojas) en fines, además de guiarnos hacia el análisis de alternativas llevando medios a estrategias.

### 3.01 Árbol de problemas



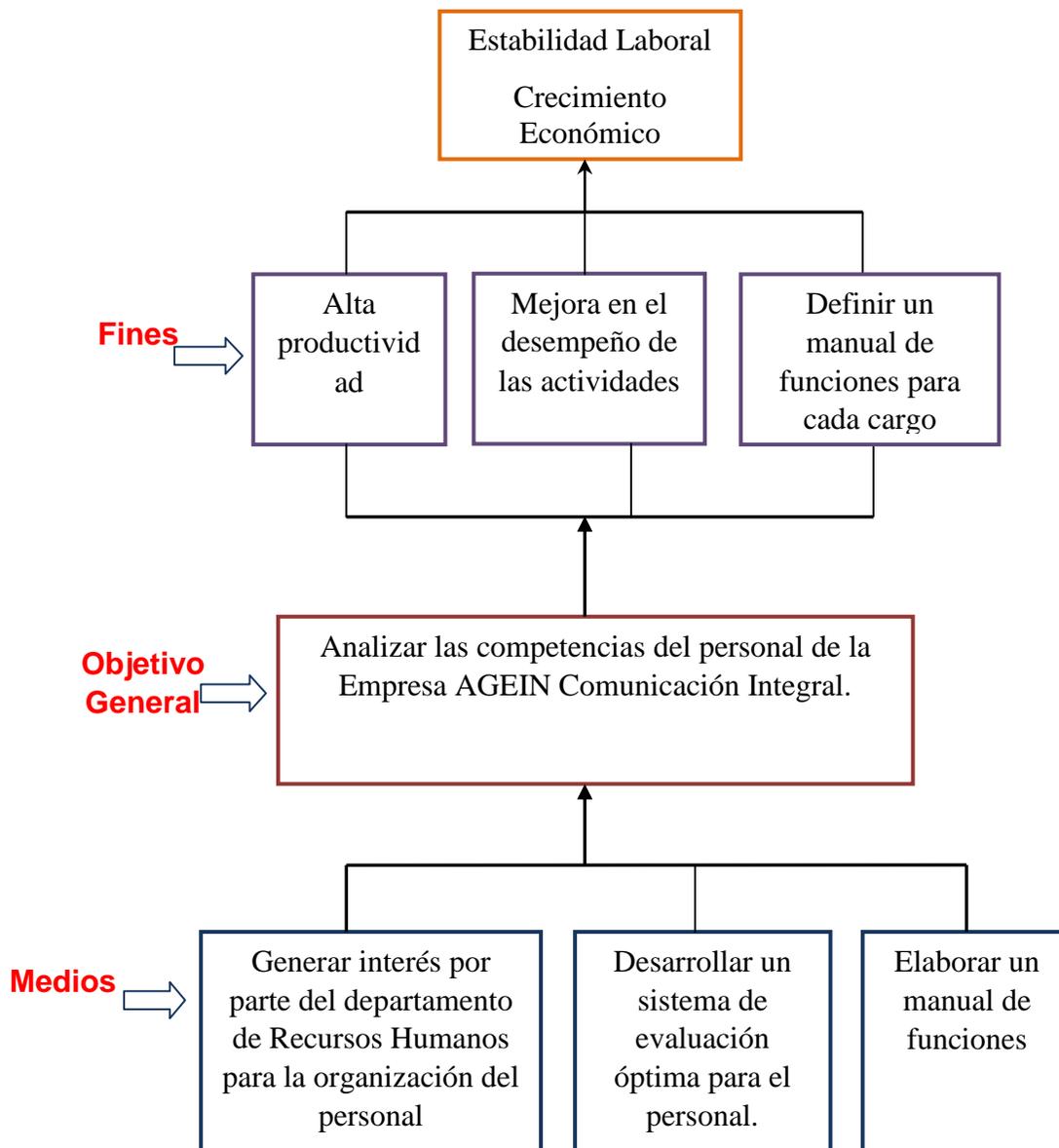
**Figura 2 Árbol de problemas**  
Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

#### 3.01.01. Análisis del árbol de problemas

El árbol de problemas consta de un problema central el mismo que se da por las siguientes causas, el desinterés por parte del departamento de Recursos Humanos para la organización del personal de la empresa AGEIN Comunicación Integral esto da un deficiente proceso técnico para la selección del personal y la inexistencia de un manual

de funciones y a su vez este problema da los siguientes efectos, baja productividad, un bajo desempeño laboral y una deficiente determinación de los perfiles de cargo y por ende esto conlleva a una rotación de personal y pérdidas económicas.

### 3.2 Árbol de Objetivos



**Figura 3** Árbol de Objetivos

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

---

### 3.02.01. Análisis del árbol de objetivos

El árbol de objetivos consta de un objetivo general el mismo que se va a dar por los siguientes medios como son generar interés por parte del departamento de Recursos Humanos para la organización del personal de la Empresa AGEIN Comunicación Integral, con esto se puede desarrollar un sistema de evaluación óptima para el personal y así elaborar un manual de funciones, con esto a su vez se obtiene los siguientes fines como son la alta productividad en la empresa, mejorar el desempeño de las actividades y definir un manual de funciones para cada cargo por ende esto conlleva a tener una estabilidad laboral para los trabajadores y crecimiento económico para la empresa.

---

## CAPÍTULO IV

### 4.1 Matriz de análisis de alternativas

Se define el análisis de alternativas como la identificación de uno o más medios que representan estrategias para dar solución a la problemática abordada.

Partiendo del árbol de objetivos, seleccionamos aquellos medios (hojas del árbol) que representan estrategias viables para cambiar la situación problemática. Posteriormente aplicamos filtros o criterios para hacer una segunda selección que deriva en una o más estrategias óptimas para el proyecto (Ingenio Empresa, 2017, pág. 1)

**Tabla 4**  
***Ponderación***

<b>ALTA</b>	<b>5</b>
<b>MEDIA ALTA</b>	<b>4</b>
<b>MEDIA</b>	<b>3</b>
<b>MEDIA BAJA</b>	<b>2</b>
<b>BAJA</b>	<b>1</b>

**Elaborado por: Karol Duque Franco**

**Fuente: Investigación de campo**

**Tabla 5**  
**Matriz de Alternativas**

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad social	Factibilidad política	Total	Categoría
Generar interés por parte del departamento de Recursos Humanos para la organización del personal	4	4	5	5	5	23	Alta
Desarrollar un sistema de evaluación óptima para el personal.	5	5	5	5	5	25	Alta
Elaborar un manual de funciones	4	5	5	4	5	23	Alta
Analizar las competencias del personal de la Empresa AGEIN Comunicación Integral	4	4	5	5	5	23	Alta

**Elaborado por: Karol Duque Franco**

**Fuente: Investigación de campo**

---

#### **4.01.01. Análisis de Matriz de alternativas**

En la matriz de análisis de alternativas se cuenta con los siguientes objetivos específicos, el primero es generar interés por parte del departamento de Recursos Humanos para la organización del personal esto tendrá un impacto sobre el propósito positivo, se utilizara una técnica adecuada como la participación de todo el departamento en integración con el personal con todo el financiamiento para elaborar este proyecto el apoyo de la empresa son muy favorables para la realización del mismo en lo que se refiere a las políticas se ha cumplido con todas las existentes en el lugar de trabajo dando todo esto un total dentro de los parámetros de 23 que significa alto, esto quiere decir que el objetivo específico número 1 es factible que se lo realice.

El segundo objetivo específico es desarrollo del un sistema de evaluación óptima para el personal el impacto que tendrá sobre el propósito es favorable para la empresa en la factibilidad técnica se emplearán métodos de recolección de datos acertados que reflejaran los resultados requeridos, en cuanto a la factibilidad financiera se cuenta con los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto la factibilidad social de la empresa en lo que se refiere a las políticas se ha cumplido a cabalidad en las diferentes entidades como lo son en la empresa todo esto da un total de 25 que significa alto esto quiere decir que el objetivo específico 2 es factible de que se ejecute.

El tercer objetivo específico es la elaboración de un manual de funciones el impacto que tendrá sobre el propósito es óptimo para la empresa, en cuanto a la factibilidad técnica se empleara el método de evaluación para obtener información más detallada de las aptitudes del personal, la factibilidad financiera con la que se cuenta es

---

la suficiente para el desarrollo del proyecto. La factibilidad social es completa para la empresa, en lo que se refiere a las políticas se han cumplido con facilidad en la empresa esto da un total de 23 lo que significa media alto esto quiere decir que el objetivo número 3 es viable que se lo realice.

El objetivo general del proyecto es analizar las competencias del personal de la empresa AGEIN Comunicación Integral el impacto que tendrá sobre el propósito es beneficioso para la empresa, en la factibilidad técnica se emplearan métodos de evaluación acertados que reflejaran respuestas acertadas, en cuanto a la factibilidad financiera se cuenta con los recursos económicos para la realización del proyecto la factibilidad social de la empresa para llevar a cabo el mismo en lo que se refiere a las políticas se ha cumplido a cabalidad en las diferentes entidades como en la empresa todo esto da un total de 23 que significa alto esto quiere decir que el objetivo general es posible que se lo realice.

#### **4.02. Matriz de análisis de impacto de objetivos**

La matriz de análisis de objetivos se realiza desde el árbol de problemas donde se identifican como objetivos en forma vertical, también cuenta con elementos como la factibilidad de lograrse, impacto de género, impacto ambiental, la relevancia y la sostenibilidad.

**Tabla 6 :**  
**Matriz de Impacto de Objetivos**

Objetivos	Factibilidad de lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Generar interés por parte del departamento de Recursos Humanos para la organización del personal	Principales beneficiarios los colaboradores. (4)	Respeto a los derechos de los trabajadores en especial de la mujer. (4)	Mejoramiento del entorno físico laboral. (4)	Mejor desempeño en los trabajadores. (4)	Departamento interesado por los problemas de los colaboradores. (4)	20	Media alta
Desarrollar un sistema de evaluación óptima para el personal.	Principales beneficiarios los colaboradores. (4)	Respeto en los derechos de los trabajadores tanto de hombres como mujeres. (4)	Progreso en el tiempo de entrega de sus tareas. (4)	Colaboradores desarrollando sus capacidades y aptitudes. (4)	Trabajo realizado de manera óptima. (4)	20	Media alta
Elaborar un manual de funciones	Principales beneficiarios los colaboradores. (4)	Respeto a los derechos de los trabajadores en especial de la mujer. (4)	Mejoría del entorno físico laboral. (4)	Respondan a los intereses del Departamento de Recursos Humanos. (4)	Proceso de evaluación definido. (4)	20	Media alta
Analizar las competencias del personal de la Empresa AGEIN Comunicación Integral	Reducción de alta carga laboral a los colaboradores. (4)	Empresa que respeta los derechos de los colaboradores. (4)	Colaboradores empoderados de la empresa y de su puesto de trabajo. (4)	Potencializar las capacidades de los trabajadores. (4)	Mejor calidad de trabajo para la empresa. (4)	20	Media alta
Total						80	Alta

**Elaborado por: Karol Duque Franco**  
**Fuente: Investigación de campo**

---

#### **4.02.01. Análisis de matriz de impacto de objetivos**

Dentro de la matriz de análisis sobre el impacto de los objetivos es “Generar interés por parte del departamento de recursos humanos para la organización del personal”, su factibilidad de lograrse es que los principales beneficiarios serán los colaboradores, considerando que el impacto de género es el respeto a los derechos de los trabajadores en especial de la mujer, el impacto ambiental es el mejoramiento del entorno físico laboral, la relevancia es el mejorar el desempeño de los trabajadores, tomando en cuenta que su sostenibilidad es que el departamento este interesado en los problemas de los colaboradores, este objetivo esta categorizado como medio alto.

Dentro de la matriz de análisis sobre el impacto de los objetivos es “Desarrollar un sistema de evaluación óptima para el personal, su factibilidad de lograrse es principalmente por beneficiar a los colaboradores, considerando que el impacto de género es el respeto en los derechos de los trabajadores tanto de hombres como mujeres, el impacto ambiental es el progreso en el tiempo de entrega de tareas, la relevancia es que los colaboradores desarrollen sus capacidades y actitudes, tomando en cuenta que su sostenibilidad es el trabajo realizado de manera óptima, este objetivo es categorizado como medio alto.

Dentro de la matriz de análisis sobre el impacto de los objetivos es “Elaborar un manual de funciones”, su factibilidad de lograrse es beneficiar principalmente a los colaboradores, considerando que el impacto de género es el respeto a los derechos de los

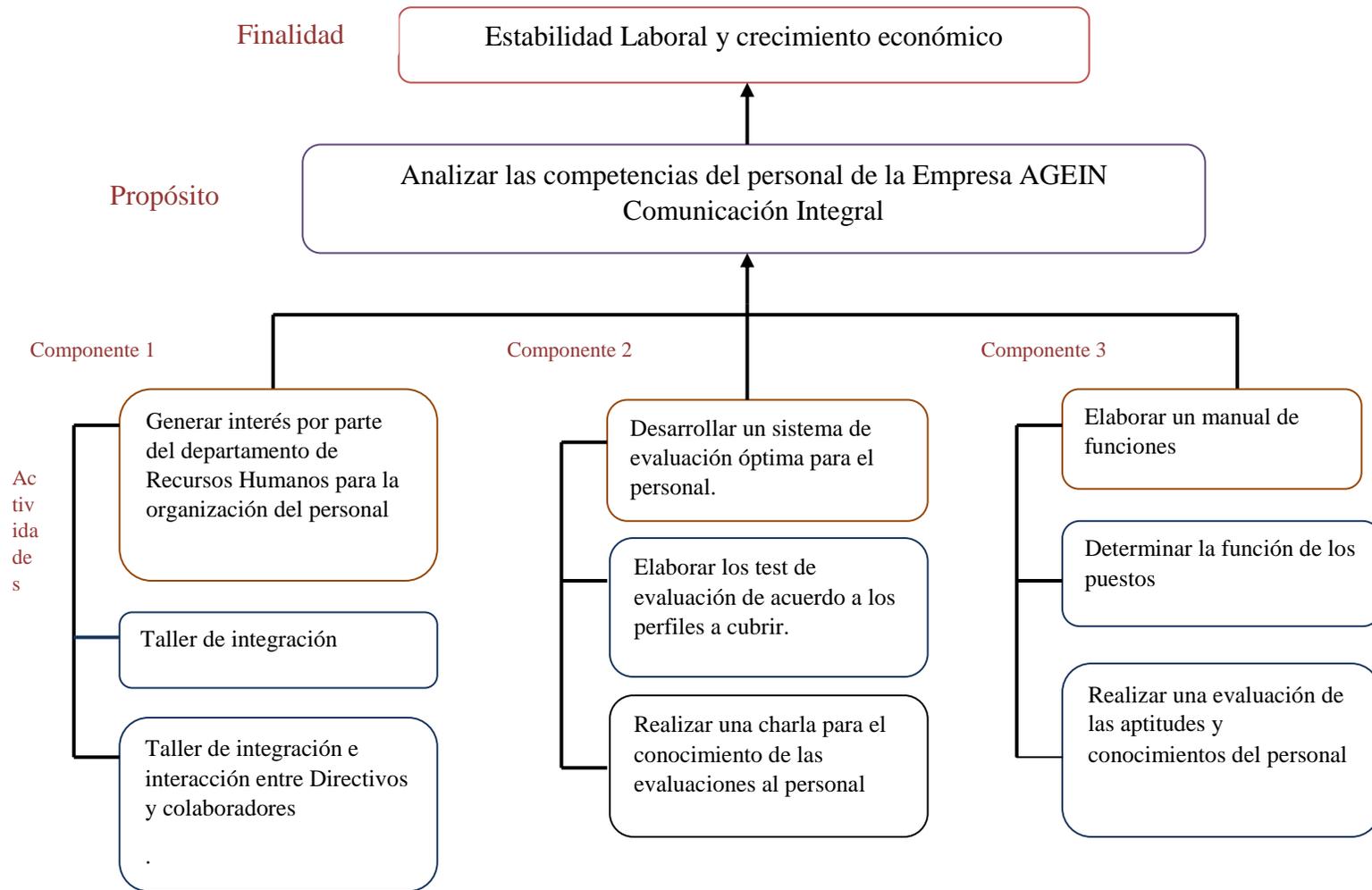
---

trabajadores en especial de la mujer, el impacto ambiental es el mejoramiento del entorno físico laboral, la relevancia es que respondan a los intereses del departamento de recursos humanos, tomando en cuenta que su sostenibilidad es un proceso de evaluación definida, este objetivo esta categorizado como medio alto.

Finalmente, se concluye que en la matriz de análisis de impacto de los objetivos, el propósito es “Analizar las competencias del personal de la Empresa AGEIN Comunicación Integral”, su factibilidad de lograrse es la reducción de la alta carga laboral a los colaboradores, causa que el impacto de género sea que la empresa respete los derechos de los colaboradores, el impacto ambiental es que los colaboradores se empoderen de la empresa y de su puesto de trabajo, tomando como relevancia el potencializar las capacidades de los trabajadores, su sostenibilidad es mejorar la calidad de trabajo para la empresa, este objetivo esta categorizado como medio alto. La sumatoria final es categorizada en el rango de alta.

#### **4.01 Diagrama de estrategias**

El diagrama de estrategias es una figura que muestra cada una de las actividades a realizarse para llegar a los diferentes objetivos o componentes la lógica de interpretar es de abajo hacia arriba.



**Figura 4 Diagrama de Estrategias**  
 Elaborado por: Karol Duque Franco  
 Fuente: Investigación propia

---

#### **4.03.01 Análisis del Diagrama de estrategias**

La finalidad de este proyecto es la “estabilidad laboral y el crecimiento económico”, mientras que el propósito es el “analizar las competencias del personal de la empresa AGEIN comunicación Integral”. Los componentes de este proyecto son generar interés por parte del departamento de recursos humanos para la organización del personal para esto se lleva a cabo se desarrolle algunas actividades entre las más importantes son realizar un taller de integración y realizar un taller de interacción entre los directivos y colaboradores. De igual forma el desarrollar un sistema de evaluación óptima para el personal en el cual está formado de actividades como la elaboración de un test de evaluación de acuerdo a los perfiles a cubrir y el realizar una charla para el conocimiento de las evaluaciones al personal.

Para concluir es elaborar un manual de funciones, en el cual sus actividades son determinar la función de cada puesto y el realizar una evaluación de las aptitudes y conocimientos del personal.

---

#### **4.04 Matriz de Marco Lógico (MML)**

El marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto, puede utilizarse en todas las etapas de preparación del proyecto.

Debe elaborarse con la participación inicial del equipo de país, y luego evolucionar con la participación activa del prestatario, de sus consultores, del equipo de proyectos, de la representación y del ejecutor. Se modifica y mejora repetidas veces tanto durante la preparación como durante la ejecución del proyecto. (Repositorio UNT, pág. 1)

**Tabla 7**  
**Matriz de Marco Lógico**

<b>FINALIDAD</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS</b>
Estabilidad laboral con crecimiento económico	Promover en un 100% el crecimiento profesional de los colaboradores	Registros estadísticos en base a los encuestados y entrevistas realizadas a los trabajadores y entregados al gerente de la Empresa.  Registro de ventas	Implementación de evaluaciones para el personal de la Empresa.
<b>PROPOSITO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS</b>
Analizar las competencias del personal de la Empresa AGEIN Comunicación Integral	Promover en un 66.67% la verificación de las competencias del personal que va a laborar en el empresa	Registros estadísticos en base a los encuestados y entrevistas realizadas a los trabajadores y entregados al gerente de la Empresa.  Evaluaciones	Cronograma de actividades que permitan visualizar el seguimiento de las evaluaciones que mejoren la calidad de vida de las personas de la Empresa.
<b>COMPONENTES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS</b>
1. Generar interés por parte del departamento de Recursos Humanos para la organización del personal	Promover en un 50% que el departamento de recursos humanos está interesado en la organización y bienestar del personal	* Datos estadísticos de los encargados de Gerencia que buscan mejorar el interés al personal de Recursos Humanos.  * Encuestas	* Evaluaciones realizadas por profesionales de distintas empresas en Coaching.
2. Desarrollar un sistema de evaluación óptima para el personal.	Promover en un 50% que las evaluaciones son eficaces para el desarrollo del personal para definir bien sus competencias.	* Datos estadísticos de los encargados de Gerencia que buscan mejorar el interés al personal de Recursos Humanos.	* Los trabajadores se adaptaran a los trabajos encomendados de acuerdo al Manual de Funciones.

3. Elaborar un manual de funciones	Promover en un 66.67% que al elaborar un manual de funciones el personal será direccionado de mejor manera para su puesto de trabajo	Cumplimiento de objetivos	* Los trabajadores asistirán a las evaluaciones porque es para su propio beneficio.
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESUMEN DE PROPUESTO</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTO DE ACTIVIDADES</b>
1.1 Taller de integración		Apoyo	No contar con el apoyo del área
1.2 Taller de integración e interacción entre Directivos y colaboradores	Recursos económicos Cuadernos Lápices	Recibos	No contar con el interés por parte del personal
2.1 Elaborar los test de evaluación de acuerdo a los perfiles a cubrir	Material	Guías de asistencia	No contar con el apoyo y el tiempo del personal
2.2 Realizar una charla para el conocimiento de las evaluaciones al personal	Infocus	Información del puesto	No contar con el apoyo laboral del departamento de Recursos Humanos
3.1 Determinar la función de los puestos	Computadora.	Guías de asistencia	No contar con tiempo suficiente ni recursos económicos.
3.2 Realizar una evaluación de las aptitudes y conocimientos del personal	Computadora.	Guías de asistencia	No contar con tiempo ni el interés del personal.

**Elaborado por: Karol Duque Franco**

**Fuente: Investigación de campo**

---

#### **4.01.01 Análisis de la matriz de marco lógico**

La matriz de marco lógico cuenta con la finalidad, propósito, componentes, indicadores, medios de verificación, supuestos y actividades; la finalidad es la estabilidad laboral y el crecimiento económico, teniendo como indicadores al personal encuestado dando un porcentaje del 100% por lo que es fundamental la rotación del personal, como medio verificador son los registros estadísticos otorgados al personal de la empresa, teniendo como supuesto a la implementación de evaluaciones para el personal.

El propósito es analizar las competencias del personal de la empresa Agein Comunicación Integral, teniendo como indicador la determinación de las funciones de cargo dando un porcentaje de 66.67%, tomando como medios verificadores las evaluaciones, teniendo como supuesto a la realización de cronogramas que permitan visualizar el seguimiento de las evaluaciones para mejorar la productividad de la Empresa.

El primer componente es generar interés por parte del departamento de Recursos humanos para la organización del personal, teniendo como indicador el concienciar al departamento en mejorar los perfiles dentro de la organización donde se promueve en un 50%, tomando como medio de verificación los datos estadísticos que serán revisados por parte de Gerencia, teniendo como supuesto las evaluaciones realizadas por profesionales externos a la Empresa.

El segundo componente es el desarrollo de un sistema de evaluación óptima para el personal, teniendo como indicador que promueve en un 50% que las evaluaciones

---

sean eficaces para definir la competencias del personal, tomando como medio verificador las encuestas realizadas al personal, el supuesto es que los trabajadores se adapten a los trabajos encomendados de acuerdo al manual de funciones.

El tercer componente es la elaboración de un manual de funciones, teniendo como indicador que promueve en un 66.67% el elaborar un manual para direccionar mejor al personal en su puesto de trabajo, tomando como medio verificador las encuestas realizadas y entregadas al personal de recursos humanos y Gerencia, teniendo como supuesto que los trabajadores asistirán a las evaluaciones que serán para su propio beneficio.

Las actividades que se realizaran en el primer componente son realizar un taller de integración, realizar un taller de interacción entre directivos y los colaboradores, el resumen del presupuesto es contar con cuadernos y lápices y como medio verificador es el apoyo y recibos, pero se cuenta con supuestos negativos que son la falta de interés por parte del personal, el no contar con el apoyo de área.

Las actividades del segundo componente son elaborar un test de evaluación de acuerdo a los perfiles a cubrir y realizar una charla para el conocimiento de las evaluaciones, en resumen del presupuesto se cuenta con materiales e infocus para la presentación, como medio verificador se cuenta con guías de asistencia e información completa del puesto, las supuestas actividades son la falta de tiempo del personal dentro de sus horas laborables y el no contar con el apoyo del departamento de recursos humanos.

---

Las actividades del tercer componente son determinar las funciones del puesto y realizar las evaluaciones de las aptitudes y conocimientos del personal, en resumen del presupuesto contamos con computadoras y materiales para las evaluaciones pertinentes, pero se tiene también supuestos negativos como es falta de recursos económicos y no contar con el interés del personal

---

## CAPÍTULO V

### 5. Propuesta

#### 5.01 Antecedentes

Ante la importancia de un manual de funciones, y el interés de numerosas organizaciones manifiestan en implementarlo, pareciera que este método es de reciente aparición, sin embargo su estudio data del año 1973, cuando el Departamento de Estado norteamericano decidió realizar un estudio orientado a mejorar la selección de su personal, pues era éste un problema de permanente preocupación. Fue entonces cuando se le encomendó a David McClellan, profesor de Harvard muy reconocido en ese momento, como un experto en motivación. (Arearh, 2017)

A partir del desdén por la música así como por las artes visuales, que hacen parte esencial de la vida de sus fundadores. SKY MEDIA se consolida el 11 de marzo del 2011, con el nombre de grupo SISMICA mismo que fue remplazado por el actual SKY MEDIA, por razones fonéticas y comunicacionales.

Nace con la iniciativa de generar un alto grado de producción audio visual y comunicativa en el país, brindando novedosas e imponentes características estéticas, comunicacionales y audibles accesibles a los presupuestos de los clientes.

La empresa realiza productos gráficos, audiovisuales, digitales e interactivos, con un sistema de negocio adaptativo a las necesidades y presupuestos del cliente.

---

El 8 de julio del 2016 oficialmente SKY MEDIA comienza operaciones y en Enero del 2017 pasa a formar parte de AGEIN COMUNICACIÓN INTEGRAL conformada por 4 secciones sky media, uio talents unbox music y Agein 360. Realizando producción de audio y video, servicios de video aéreo (DRONE), interactividad, aplicaciones multimedia, modelado 3D, animación 2D y 3D, ilustración, servicios de imprenta, creación de stands convencionales e interactivos, páginas Web, diseño gráfico y multimedia, fotografía profesional y artística, manejo de imagen de marca, marketing y desarrollo de campañas, estudio de grabación, mezcla y masterización de audio, estudio fotográfico y de video, cámaras DSLR y Gopro - cámara sumergible.

#### **5.01.01. Justificación de la Propuesta**

Partiendo de la premisa que, dentro del contexto organizacional, el recurso humano es uno de los aspectos de más alto impacto sobre el plan estratégico de la empresa, y su desarrollo en cuanto a calificación, es uno de los puntos más tratados dentro del tema de aprendizaje organizacional, principalmente lo relacionado con la formación en el trabajo.

Es necesario implementar en la Empresa AGEIN Comunicación Integral, un modelo de gestión por competencias con el fin de adquirir conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia, el modelo de gestión es una herramienta que permite mejorar aspectos dentro de la empresa y el desarrollo integral del individuo, por esto se hace necesario que el Gerente conozca el modelo, lo

---

desarrolle y lo implemente, porque los colaboradores son importantes para las organizaciones en la medida que puedan generar valor y quien mejora su competencia mejora su desempeño.

El talento humano dentro de la organización es considerado como fundamental por tanto la aplicación del presente proyecto constituye un medio hacia la excelencia de sus colaboradores y a las demás áreas a cumplir con sus propósitos, a través de sus diferentes procesos, concibiendo la gestión humana como un medio y no como un fin en sí misma. Por consiguiente se hace necesario determinar un modelo de gestión por competencias que haga posible este propósito. Y es, desde esta perspectiva, se incorporará a la sociedad personas capaces de desarrollar sus habilidades, conocimiento técnico y actitudes al servicio de la comunidad.

#### **5.01.02. Objetivo General**

Determinar las competencias de los trabajadores de la Empresa Agein comunicación Integral mediante la elaboración de un modelo de gestión de talento humano con la finalidad de que los colaboradores desarrollen sus competencias, habilidades y destrezas en los puestos definidos.

#### **5.01.03. Objetivo General**

- Generar interés por parte del departamento de Recursos Humanos para la organización del personal

- 
- Desarrollar un sistema de evaluación óptima para el personal.
  - Elaborar un manual de funciones

#### **5.01.04. Filosofía Empresarial**

##### **5.01.04.01. Misión**

Innovar y mejorar nuestros procesos, aumentar nuestras capacidades para ofrecer un mejor servicio y desarrollar a nuestros profesionales para que se sientan identificados con la empresa y con nuestros clientes.

##### **5.01.04.02. Visión**

Mejora continua, flexibilidad, optimización de recursos y ofrecer valor añadido al cliente a la realización de un trabajo

##### **5.01.04.03. Objetivo General**

El objetivo general es satisfacer al cliente brindando atención personalizada entregando un trabajo de calidad con los mejores profesionales.

##### **5.01.04.04. Objetivo Especifico**

- Realizar entregas a tiempo para que el cliente se sienta satisfecho con lo solicitado.
- Realizar estudios de mercados mejorando la calidad de producción y creatividad.

---

➤ Brindar producción de audio y video de la mejor gama con aplicaciones multimedia y equipos altamente garantizados.

#### **5.01.04.05. Valores**

AGEIN Comunicación Integral establece los siguientes valores como principios básicos de la organización.

- Compromiso con el cliente.
- Desarrollo sostenible y respeto con el medioambiente.
- La creación de valor para nuestros clientes en todos nuestros servicios.
- La formación y especialización de nuestros colaboradores/ profesionales es una de las claves para nuestro futuro

#### **5.01.04.05. Logo**



**Figura 5 Logo**  
**Elaborado por: AGEIN Comunicación Integral**

---

### **5.01.05. Orientación al estudio**

Las orientaciones para el estudio tomadas para el presente proyecto se enlazan con el objetivo de que conozcan los componentes que la identifican.

### **Definición de Competencias Laborales**

Son los conocimientos, habilidades y actitudes que son aplicadas en el desempeño de una aportación o responsabilidad laboral, asegurando un buen logro en su vida profesional.

### **Tipos de Competencias**

Para el desempeño laboral adecuado existen las siguientes competencias:

- **Competencias básicas:** Se desarrollan principalmente en la educación inicial y que comprenden conocimientos y habilidades que permiten progresar en el ciclo educativo a la sociedad. Tradicionalmente se incluyen entre las competencias básicas las habilidades en las áreas de lenguaje, aplicación numérica, solución de problemas, interacción y manejo creciente de tecnologías de información b (Chile, 2016)
- **Competencias Conductuales:** Son habilidades y conductas que explican desempeños superiores en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales, como es la orientación al logro, la pro actividad, rigurosidad, flexibilidad, innovación entre otros. (Flutter, 2016)

---

➤ Competencias funcionales: Se denominan competencias técnicas, son requeridas para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y la calidad establecida por la empresa y por el sector productivo correspondiente (Chile, 2016)

### **Modelo de Gestión por Competencias.**

El modelo de Gestión por Competencias es una de las herramientas principales en el desarrollo del capital humano, este modelo permite evaluar las competencias que se requieren de una persona con relación al propósito de la empresa para diferenciarse en el mercado a partir del desarrollo de sus recursos humanos.

### **Etapas del Modelo de Gestión por Competencias.**

➤ Sensibilización: Para lograr el éxito es fundamental la adhesión de las personas clave a puestos gerenciales para que administren los puestos de trabajo. La sensibilización de este público, en busca de compromiso, es la primera etapa del proceso, se lo puede realizar a través de reuniones de presentación y discusión del modelo, foros de discusión y participación en charlas o seminarios. (Molina, 2016)

➤ Análisis de los puestos de trabajo: es fundamental ya que se verifica si las misiones o planes estratégicos de las áreas en particular son compatibles con la Misión

---

de la empresa, realiza una descripción completa de cada puesto de trabajo, enlistando las actividades correspondientes a cada uno. ((Molina, 2016))

➤ Definición del perfil de competencias requeridas: Consiste en listar las competencias requeridas para cada área y, en base a ello, delinear los perfiles. (Molina, 2016))

➤ Evaluación sistemática y redefinición de los perfiles: El proceso de evaluación y redefinición de los perfiles es fundamental para el éxito del modelo. La plana gerencial será responsable del acompañamiento y desarrollo de sus equipos, identificando los puntos de ventaja y oportunidades de mejora.

Los colaboradores que demuestren un desempeño acorde o por encima del perfil exigido, recibirán nuevos desafíos y serán estimulados a desarrollar nuevas competencias, por su parte, los colaboradores que presenten un desempeño por debajo del perfil exigido, serán entrenados y participarán de programas de capacitación y desarrollo. (Molina, 2016))

## **5.02. Metodología**

Investigación, desarrollo e innovación (habitualmente indicado por la expresión (I+D+ i o I+D+I) es un concepto de reciente aparición, en el contexto de los estudios de

---

ciencia, tecnología y sociedad. Como superación del anterior concepto de investigación y desarrollo (I+D). ((Cajamar, 2017))

Para la realización del proyecto se ha utilizado el método I+D+I donde al investigar el desarrollo de cada empresa se puede generar un proyecto por el cual las personas se sientan identificadas con su puesto de trabajo, con las habilidades y competencias que posee, para esto se ha desarrollado un modelo de gestión de talento humano para definir las funciones del personal que labora en la organización.

#### **5.02.01. Método**

Para el planteamiento de este proyecto se realizó el uso de dos tipos de métodos:

##### **Método deductivo:**

Consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principios pueden reducirse a otra más general que la incluya. Si un cuerpo cae decimos que pesa porque es un caso particular de gravitación. ((Giraldo, 2015))

Este método se aplicara de igual forma en el árbol de problemas ya que se determina el problema central que es la Inadecuada determinación de las competencias del personal de la Empresa AGEIN Comunicación integral a través del análisis de causas y efectos.

---

**Método inductivo:**

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta. ((Giraldo, 2015))

Este método se aplicara en el árbol de problemas ya que ya que se cuenta con causas que conlleva a efectos y para poder resolverlos se aplicaran estrategias que den solución como es el modelo de Gestión por competencia y la realización de un manual de funciones.

**5.02.02.01 Tipo de investigación****Investigación cualitativa:**

Se entiende por investigación cualitativa aquella que se basa en la obtención de datos en principio no cuantificables, basados en la observación. Aunque ofrece mucha información, los datos obtenidos son subjetivos y poco controlables y no permiten una explicación clara de los fenómenos. Se centra en aspectos descriptivos.

---

Sin embargo, los datos obtenidos de dichas investigaciones pueden ser operativizaba a posterior con el fin de poder ser analizados, haciendo que la explicación acerca del fenómeno estudiado sea más completa. ((Sinnaps, 2016))

### **Investigación aplicada:**

La investigación cuantitativa se basa en el estudio y análisis de la realidad a través de diferentes procedimientos basados en la medición. Permite un mayor nivel de control e inferencia que otros tipos de investigación, siendo posible realizar experimentos y obtener explicaciones contrastadas a partir de hipótesis. Los resultados de estas investigaciones se basan en la estadística y son generalizables. ((Sinnaps, 2016))

Para el estudio del proyecto se toma la investigación cuantitativa ya que al analizar los estudios del problema central podemos medir las dificultades reales las cuales nos llevaron hacer la investigación de cómo se puede generar un modelo de gestión y un manual de funciones para cada uno de los trabajadores de la empresa con la cual vamos a tener datos estadísticos generales y reales del mal manejo de sus funciones en cada puesto de trabajo.

#### ***5.02.02.02 Técnicas de instrumentación***

##### **Encuestas**

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

---

## **Entrevista**

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas:

El entrevistador “investigador” y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

### **5.02.02.03 Población y muestra**

<b>TRABAJADORES</b>	<b>CARGO</b>	<b>PERSONAS ENCUENTADAS</b>
<b>Jorge Erazo</b>	<b>Director Ejecutivo CEO</b>	<b>X</b>
<b>Roberto Torres</b>	<b>Director de Producción</b>	<b>X</b>
<b>Maritza Quispe</b>	<b>Jefe Recursos Humanos</b>	<b>X</b>
<b>Kevin Trujillo</b>	<b>Editor</b>	<b>X</b>
<b>Pablo Tobar</b>	<b>Diseñador</b>	<b>X</b>
<b>Lenin Erazo</b>	<b>Mensajero</b>	<b>X</b>

### 5.3 Formato de la Encuesta

#### **Encuesta desempeño laboral de la empresa AGEIN Comunicación Integral**

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

**Género:** Masculino  Femenino

**1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?**

Si  No

**2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?**

Si  No

**3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?**

Si  No

**4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?**

Si  No

**5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?**

Si  No

---

**6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?**

Si  No

**7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?**

Si  No

**8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?**

Si  No

**9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?**

Si  No

**10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?**

Si  No

**11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?**

Si  No

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

### 5.3.01 Procedimientos y Análisis de la Información

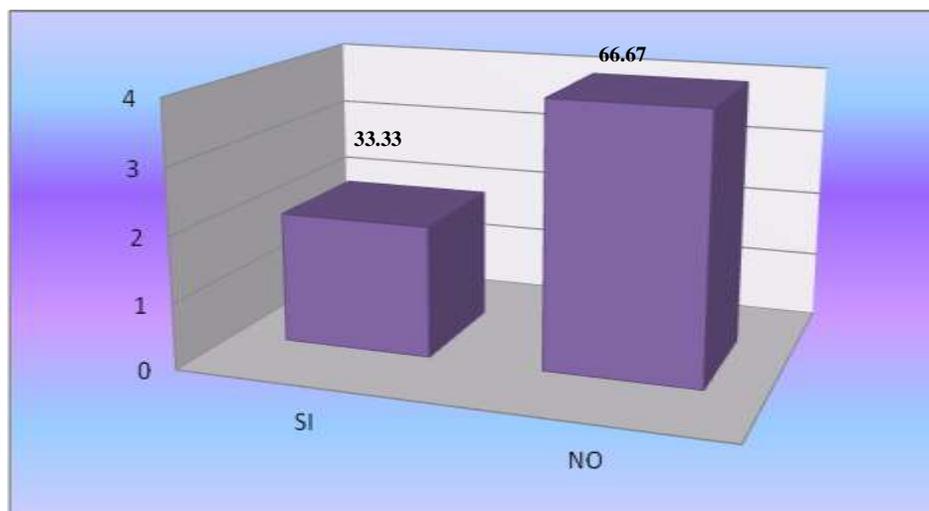
#### 1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?

**Tabla 8 Pregunta 1.**

1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	2	33.33%
	NO	4	66.67%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo



**Figura 6 Pregunta 1**

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

#### Análisis

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción NO que corresponde a 4 personas y la opción SI con 2 personas.

### Interpretación

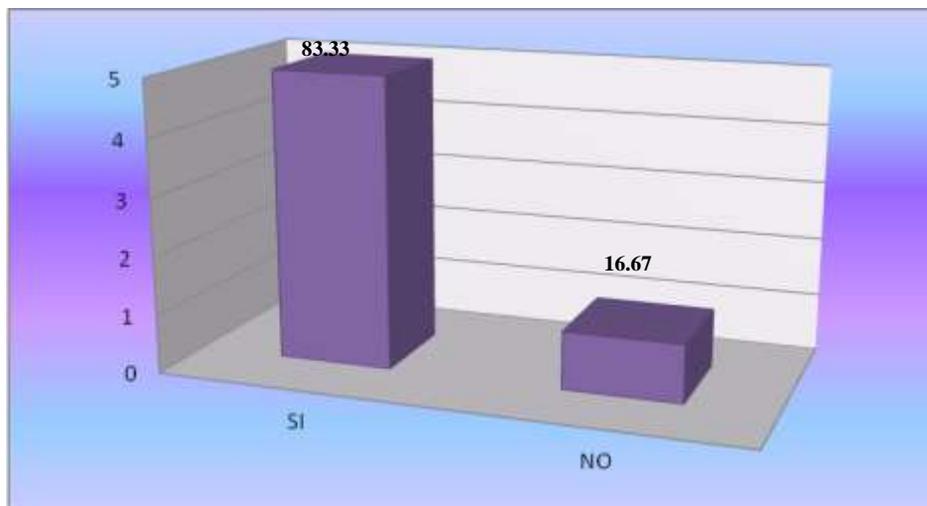
Según la encuesta realizada a los colaboradores se refleja que el 66.67% de las personas no han tenido suficiente información al momento de ingresar a la empresa lo que refleja que se deben implementar capacitaciones al momento del ingreso de nuevo personal.

### 2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?

**Tabla 9 Pregunta 2.**

2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	5	83.33%
	NO	1	16.67%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo



**Figura 7 Pregunta 2**

Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

---

### **Análisis**

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 5 personas y la opción NO con 1 personas.

### **Interpretación**

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores se refleja que el 83.33% de las personas si fue evaluado el conocimiento y la experiencia lo que refleja que la mayoría del personal nuevo fue evaluado tanto en conocimiento como en experiencia.

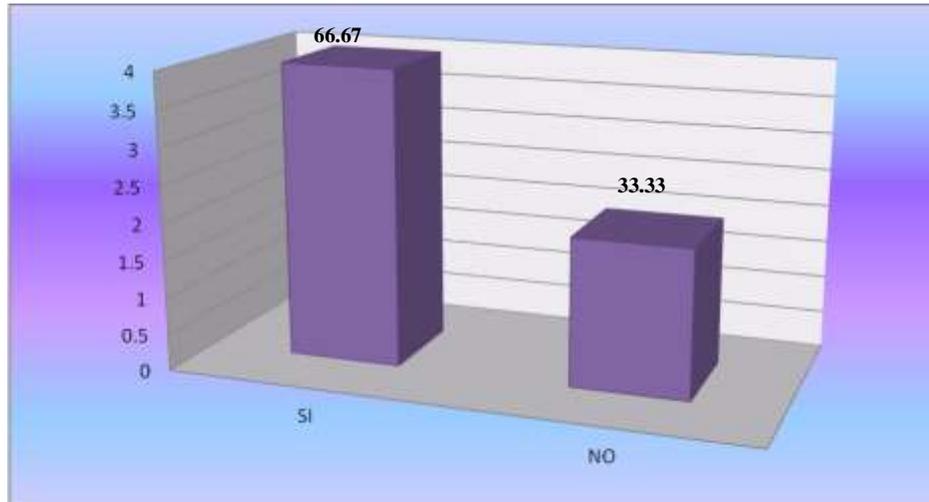
### **3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?**

**Tabla 10 Pregunta 3**

<b>3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
	SI	4	66.67%
	NO	2	33.33%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo



**Figura 8 Pregunta 3**  
Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

### **Análisis**

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 4 personas y la opción NO con 2 personas.

### **Interpretación**

Según la investigación realizada a los colaboradores se refleja que el 66.67% de las personas si recibió suficiente información de la función de su puesto lo que refleja que deben considerar que se debe tener un manual de funciones para cada cargo.

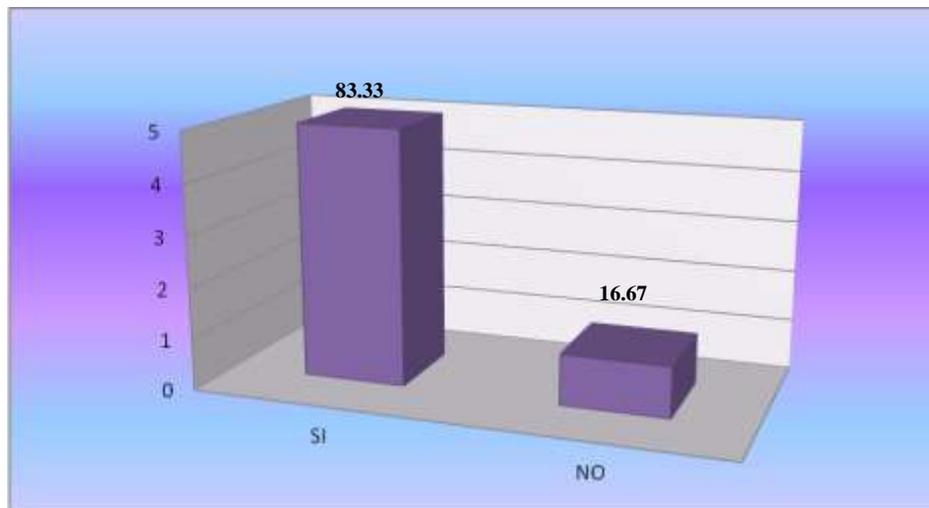
**4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?**

**Tabla 11 Pregunta 4**

4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	5	83.33%
	NO	1	16.67%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo



**Figura 9 Pregunta 4**

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

**Análisis**

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 5 personas y la opción NO con 1 personas.

### Interpretación

Según la indagación realizada a los colaboradores se refleja que el 83.33% de las personas si tendrá la oportunidad de crecer profesionalmente en la empresa lo que refleja que deben considerar que cada colaborador debe manejar de mejor manera sus conocimientos y capacidades para conseguir un mejor cargo del que se encuentra.

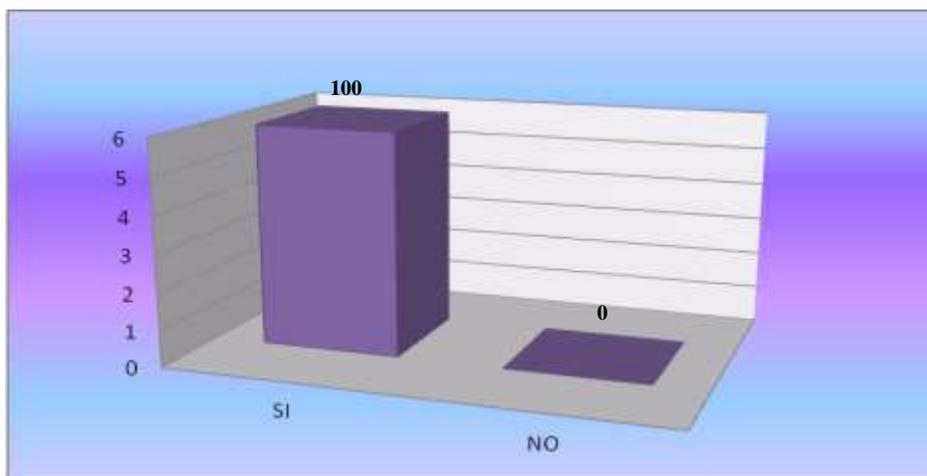
### 5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?

**Tabla 12 Pregunta 5**

5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	6	100%
	NO	0	0
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo



**Figura 10 Pregunta 5**

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

### **Análisis**

Considerando nuestra población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 6 personas y la opción NO con 0 personas.

### **Interpretación**

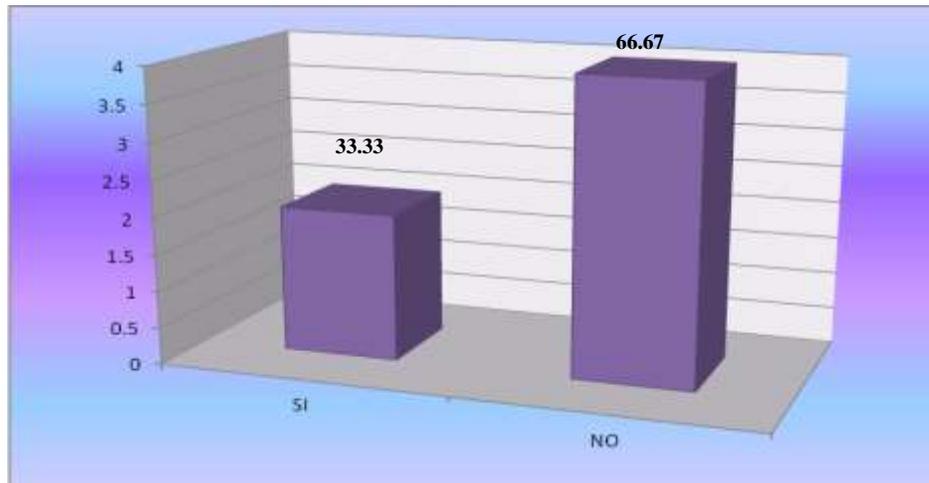
Mediante la investigación realizada a los colaboradores se refleja que el 100% de las personas tienen la posibilidad de tener una promoción por su buen trabajo lo que refleja que deben considerar un plus adicional para que los colaboradores se motiven y realicen mejor su trabajo.

### **6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?**

**Tabla 13 Pregunta 6**

<b>6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
	SI	2	33.33%
	NO	4	66.67%
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por: Karol Duque Franco**  
**Fuente: Investigación de campo**



**Figura 11 Pregunta 6**  
Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

### **Análisis**

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 2 personas y la opción NO con 4 personas.

### **Interpretación**

Según la encuesta realizada a los colaboradores se refleja que el 66.67% de las personas no tienen evaluaciones de desempeño laboral lo que refleja que tendrá que realizar evaluaciones trimestrales del desempeño a los colaboradores.

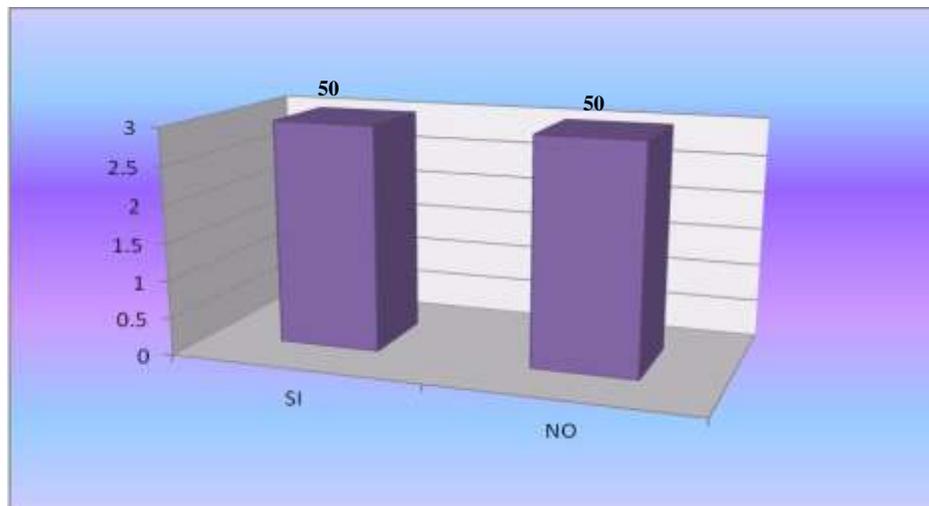
**7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?**

**Tabla 14 Pregunta 7**

7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	3	50%
	NO	3	50%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo



**Figura 12 Pregunta 7**

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

### **Análisis**

Considerando nuestra población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 3 personas y la opción NO con 3 personas.

## Interpretación

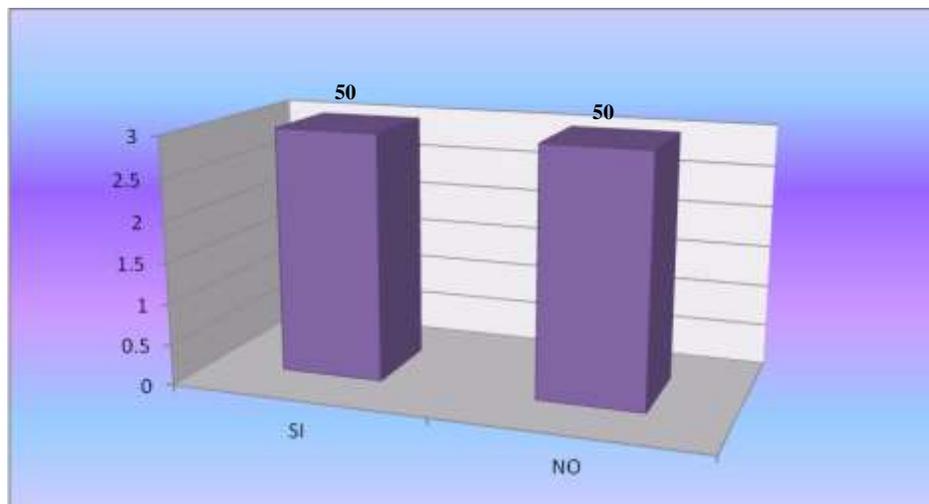
Mediante la encuesta realizada a los colaboradores se refleja que el 50% de las personas si tienen criterios sobre sus evaluaciones de desempeño lo que refleja que se tendrá que realizar mejores evaluaciones para cambiar la perspectiva de los colaboradores.

### 8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?

**Tabla 15 Pregunta 8**

8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	3	50%
	NO	3	50%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo



**Figura 13 Pregunta 8**

Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

### **Análisis**

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 3 personas y la opción NO con 3 personas.

### **Interpretación**

Según la encuesta realizada a los colaboradores se refleja que el 50% de las personas piensan que si tienen un buen clima laboral lo que refleja que se tendría que llegar al otro 50% para que el ambiente de la empresa sea agradable para todo el personal.

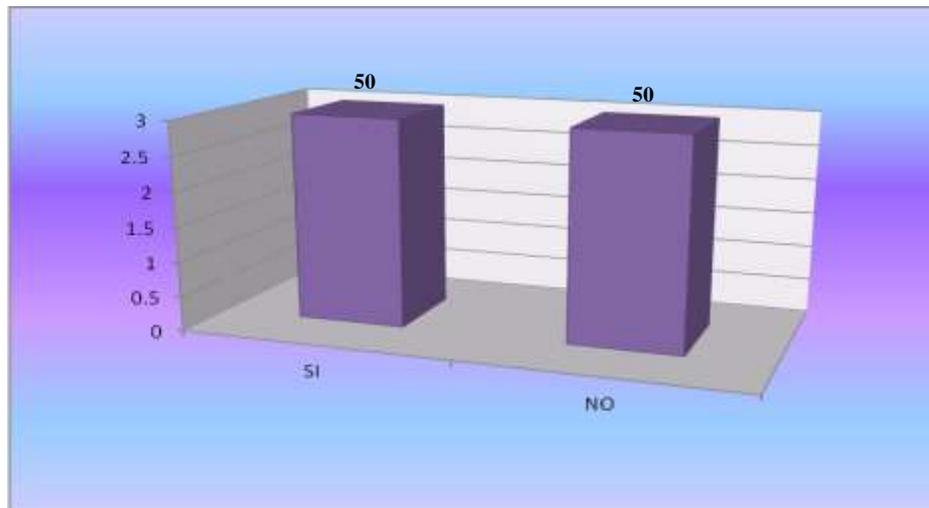
### **9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?**

**Tabla 16 Pregunta 9**

<b>9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
	SI	3	50%
	NO	3	50%
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por: Karol Duque Franco**

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura 14 Pregunta 9**  
Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

### **Análisis**

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 3 personas y la opción NO con 3 personas.

### **Interpretación**

Según la encuesta realizada a los colaboradores se refleja que el 50% de las personas no piensan que tienen promociones internas justas y el 50% si tendrá promociones internas justas lo que refleja que se tendrá que buscar equidad en los colaboradores.

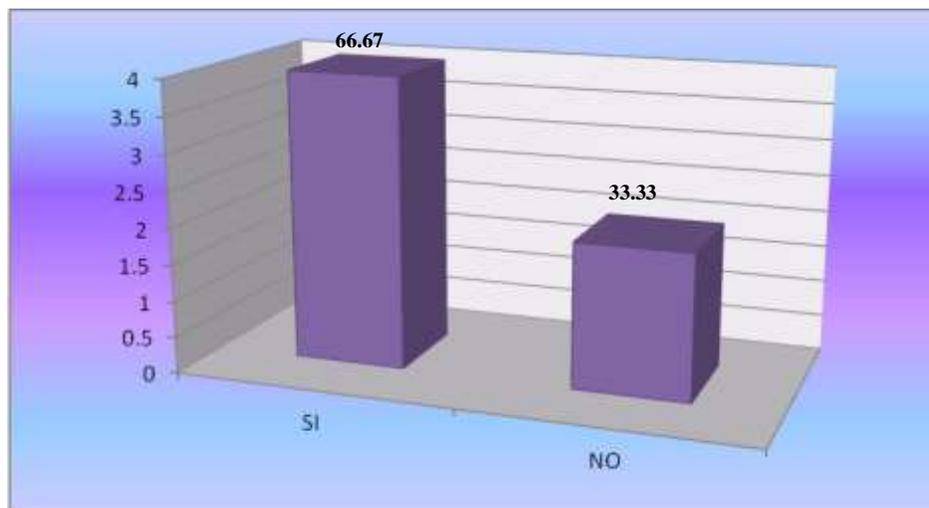
## 10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?

**Tabla 17 Pregunta 10**

10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	4	66.67%
	NO	2	33.33%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo



**Figura 15 Pregunta 10**

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

### Análisis

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 4 personas y la opción NO con 2 personas.

## Interpretación

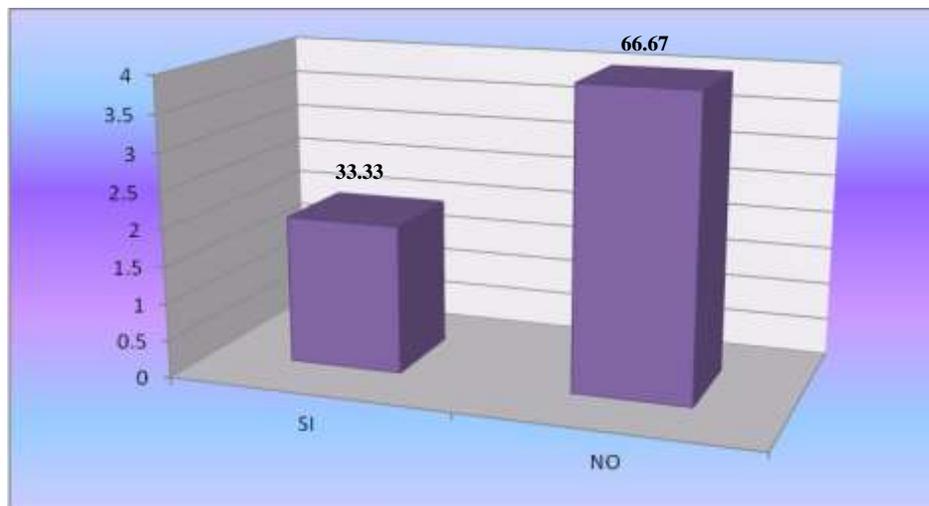
Según la investigación realizada a los colaboradores se refleja que el 66.67% de las personas si reciben formación de su trabajo lo que refleja que se tiene que crear el manual de función y la gestión por competencias para que puedan tener las capacitaciones necesarias.

### 11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?

**Tabla 18 Pregunta 11**

11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?	Alternativa	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
	SI	2	33.33%
	NO	4	66.67%
	Total	6	100%

Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo



**Figura 16 Pregunta 11**

Elaborado por: Karol Duque Franco  
Fuente: Investigación de campo

---

### **Análisis**

Considerando que la población total de 6 personas entre género femenino y masculino, se describe de la siguiente manera responde en la gran mayoría la opción Si que corresponde a 2 personas y la opción NO con 4 personas.

### **Interpretación**

Según la encuesta realizada a los colaboradores se refleja que el 66.67% de las personas no están de acuerdo con el valor económico que reciben por las funciones que realizan lo que refleja que se tiene que estudiar más el desempeño de cada uno para darles la remuneración que merezcan según su trabajo y desempeño.

#### **5.3.01.01 Formato de la Entrevista**

### **Instituto Tecnológico Superior “Cordillera”**

#### **Entrevista Empresa AGEIN Comunicación Integral**

El objetivo de esta entrevista es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

**Fecha:**

**Cargo:**

---

**1. Qué rol desempeña en la empresa?**

---

---

**2.Cuál es el problema cree Ud. que existe en la empresa respecto a la inadecuada determinación de las competencias del personal de la Empresa?**

---

---

**3. Si la rotación de personal y la pérdida de trabajadores corresponde a que hay inadecuada determinación de las competencias que recomendaría?**

---

---

**4. Ud. cree que el manual de competencias ayudaría a disminuir o no la rotación y la pérdida de trabajadores**

---

---

**5. Apoyaría la implementación del proyecto?**

---

---

---

**5.3.01.02 Resultado de la Entrevista**

**Instituto Tecnológico Superior “Cordillera”**

**Entrevista Empresa AGEIN Comunicación Integral**

El objetivo de esta entrevista es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

Fecha: 28- febrero - 2018

Cargo: Gerente General

**1. Qué rol desempeña en la empresa?**

Administro, dirijo y coordino el funcionamiento de la empresa, tanto del personal como de los recursos que se necesitan.

**2. Cuál es el problema cree Ud. que existe en la empresa respecto a la inadecuada determinación de las competencias del personal de la Empresa?**

La implementación de políticas laborables para la publicación, recolección y selección del personal para la empresa de acuerdo a los perfiles del puesto

---

**3. Si la rotación de personal y la pérdida de trabajadores corresponde a que hay inadecuada determinación de las competencias que recomendaría?**

Elaborar un Manual de Funciones que contenga cada una de los puestos o cargos de los departamentos de la empresa, en la cual conste competencias aptitudes actitudes y aspectos positivos al cargo que se aplique

**4. Ud. cree que el manual de competencias ayudaría a disminuir o no la rotación y la pérdida de trabajadores**

Creo que no dependería de ello, en mi punto de vista dependería primero de la selección del personal y luego de que el trabajador se encuentre a gusto en su cargo

**5. Apoyaría la implementación del proyecto?**

Si, entiendo que tomo cambio crea malestar hasta su implementación pero estoy seguro que el proyecto nos ayudaría a tener mejores procesos de selección del personal



---

## ÍNDICE

Diccionario de Competencias

Misión

Visión

Organigrama

Metodología de Elaboración

Ponderación de Competencias

Glosario de Competencias

Manual de funciones

Objetivo

Alcance

Descripción de Perfiles

---

### 5.03. Diccionario De Competencias



La gestión de Recursos Humanos por competencias consiste en gestionar, plantear, planificar, organizar, gestionar, controlar, transformar la totalidad de los subsistemas del personal en función de las capacidades propias que debe poseer las personas, los equipos de trabajo y la organización en su conjunto.

El presente diccionario por competencias se encuentra basado en el documentos “*Diccionario por competencias*” de la Ramonchaux.

#### 5.03.01 Misión

Otorgar un entendimiento común y una comprensión eficaz y rápida de las competencias identificadas, para orientar los procesos de gestión de las personas.

#### 5.03.02 Visión

Mantener al personal competente con las competencias necesarias para desarrollar cada una de las actividades según su cargo.

### 5.03.03 Organigrama

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

Con el fin de asegurar el buen funcionamiento y la comunicación tanto interna como externa en cada uno de los servicios que realiza el personal de AGEIN Comunicación Integral, es necesario definir las funciones relevantes, características de cada cargo, en base a la estructura organizacional, la misma que se presenta a continuación:



**Figura 17 Organigrama**

Fuente: AGEIN Comunicación Integral

Elaborado por: Karol Duque Franco

---

#### 5.14.04 Metodología de Elaboración

El Diccionario de Competencias fue realizado cumpliendo los siguientes pasos:

- Definición de competencias
- Definición de los grados de competencias
- Diseño de perfiles profesionales: descripción de puestos por competencias.
- Análisis de las competencias de las personas: evaluación de las mismas.

#### 5.14.05 Ponderación de las Competencias

En las competencias organizacionales y específicas se marcan cuatro grados de nivel, donde cada una de ellas se describe los comportamientos que debe demostrar una persona ocupante de un cargo

**Tabla 19 Nivel de Ponderación**

<b>NIVEL</b>	
<b>A</b>	Alto o desempeño superior
<b>B</b>	Bueno por sobre el estándar
<b>C</b>	Mínimo necesario para el puesto, dentro del perfil requerido

**Fuente:** AGEIN Comunicación Integral

**Elaborado por:** Karol Duque Franco

## GLOSARIO DE COMPETENCIAS

### 5.14.06 Competencias Organizacionales

Son las competencias que deben tener todos los colaboradores dentro de su perfil para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos:

<b>5.14.06.01 Orientación al cliente</b>	
Amplia un deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, aun no expresadas. Esforzarse por conocer y resolver los problemas tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la empresa, como de los clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa-cliente, como personal ajeno a la organización.	
<b>Nivel</b>	
<b>A</b>	El cuidado del cliente forma parte siempre de su estrategia de empresa, es una convicción que promueve a través de su contante ejemplo, donde planifica sus acciones y las de su equipo, considerando las necesidades de sus clientes, priorizando la relación de largo plazo con el cliente por sobre beneficios inmediatos.
<b>B</b>	Responde a las demandas de los clientes brindándoles satisfacción más allá de lo esperado, dedicando tiempo a estar y conocer a los clientes acerca de la oficina, atendiendo personalmente a clientes especiales, en algunas ocasiones para mantener la vía de comunicación abierta generando así mecanismos para conocer el nivel de satisfacción de los clientes.
<b>C</b>	Promueve entre sus compañeros de trabajo el contacto con los clientes, teniendo una constante actitud de servicio atendiendo a cada cliente con dedicación y voluntad de satisfacer las demandas que se le plantea.

<b>5.14.06.02 Responsabilidad</b>	
Asociada con el compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas, su preocupación por el cumplimiento de lo asignado está por encima de sus propios intereses, la tarea asignada esta primero.	
<b>Nivel</b>	
<b>A</b>	Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible, su responsabilidad está por encima de lo esperado en su nivel o posición.
<b>B</b>	Cumple con los plazos preestablecidos en la calidad requerida, preocupándose de lograrlo sin necesidad de recordatorios o consignas especiales, tomando todos los márgenes de tolerancia previstos y la calidad mínima necesaria para cumplir el objetivo.
<b>C</b>	Respeto los tiempos o alcanza la calidad, pero difícilmente ambas cosas a la vez.

<b>5.14.06.03 Liderazgo</b>	
Es la capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo del que dependen otros equipos, eso implica el deseo de guiar a los demás, crean un clima de energía y compromiso, comunicando la visión de la empresa tanto desde una posición formal como desde una informal de autoridad.	
<b>Nivel</b>	
<b>A</b>	Comunica a todos una convincente visión de futuro donde se lo considera un referente interno y externo en materia de liderazgo, tanto formal como informal, donde asume naturalmente el liderazgo de equipos diversos y

	aun problemáticos, mejorando sensiblemente su rendimiento.
<b>B</b>	Se posiciona como líder sin dificultades, aun cuando exista cierta oposición inicial, comunicando claramente la misión, objetivos, políticas y motiva al grupo a identificarse y participar de ellos.
<b>C</b>	Da a las personas instrucciones adecuadas, dejando razonablemente claras las necesidades y exigencias, delegando explícitamente tareas rutinarias para poder dedicar tiempo a temas menos operativos el cual es un referente informal para algunos de sus colaboradores.

#### **5.14.06.04 Innovación**

Es la capacidad para modificar las cosas, incluso partiendo de formas o situaciones no pensadas con anterioridad, implica idear soluciones nuevas y diferentes ante problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes el segmento de la economía donde actúe.

#### **Nivel**

<b>A</b>	Tiene una clara visión del mercado, que le permite generar negocios innovadores y oportunos, mucho antes que la competencia donde diseña soluciones de negocios creativos, que se anticipan a las necesidades de los clientes y usualmente los sorprenden y deleitan.
<b>B</b>	Genera habituales espacios de discusión y herramientas que promueven el desarrollo de las nuevas ideas consulta opiniones y establece mecanismos concretos para la promoción de la mejora continua, la creatividad y la innovación en su campo de acción.
<b>C</b>	Percibe la necesidad de dar nuevas respuestas ante problemas atípicos y se esfuerza por brindarlas a tiempo, se siente motivado o desafiado por las situaciones que requieren un nuevo enfoque y trata de abocarse a su

	resolución con su grupo de pares, por satisfacción personal.
--	--

#### **5.14.06.05 Calidad de Trabajo**

Excelencia en el trabajo a realizar donde implica tener amplios conocimientos en los temas del área de la cual es responsable donde posee la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización, tanto en su propio beneficio como el de los clientes y otros involucrados.

#### **Nivel**

<b>A</b>	Posee una amplia visión y capacidad de analizar el contexto, que utiliza para planificar y diseñar la misión y objetivos de la organización con resultados exitosos, donde tiene amplio conocimiento del mercado, del negocio y de sus áreas, comparte su visión y conocimiento con sus subordinados.
<b>B</b>	Administra procesos adecuados, prácticos y operables, prácticas sencillas, equilibradas que adapta de acuerdo con las necesidades específicas de la organización, supervisa y corrige el trabajo de equipo, tratando de anticipar errores o fallas.
<b>C</b>	Trabaja con altos estándares de calidad, aportando ideas y conocimientos donde eventualmente brinda soluciones o prevé acciones alternativas, con el fin de alcanzar y superar los objetivos planteados

#### **5.14.07 Competencias Organizacionales**

##### **5.14.07.01 Comunicación**

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos, la habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para

llevar adelante un propósito. Entender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones, incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.	
<b>Nivel</b>	
<b>A</b>	Es reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuados para exponer diferentes situaciones en las políticas de la organización y llamado por otros para colaborar en estas situaciones, donde se prepara la mejor estrategia de cada comunicación.
<b>B</b>	Es valorado en su área de trabajo por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones, se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.
<b>C</b>	En ocasiones sus respuestas orales o escritas no son bien interpretadas.

<b>5.14.07.02 Trabajo en Equipo</b>	
Cooperar y colaborar con los demás, de formar parte de un grupo y trabajar justos, para que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina. Es conveniente que el ocupante del puesto sea miembro de un grupo que funcione en equipo	
<b>Nivel</b>	
<b>A</b>	Alienta y fomenta el espíritu de equipo en toda la organización, apoyando el desempeño de otras áreas de la compañía y fomenta el intercambio de información y experiencias es un referente en el manejo de equipos de trabajo.
<b>B</b>	Anima y motiva al espíritu de equipo, valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás, mantiene una actitud abierta para aprender de los otros, incluso sus pares y subordinados. Promueve la colaboración de

	los distintos equipos, dentro de ellos.
<b>C</b>	Participa de buen grado en el grupo, apoya sus decisiones realizando la parte de trabajo que le corresponda. Comparte información

### ***5.14.07.03 Capacidad de planificación y de Organización***

Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea/proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos, incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.

#### **Nivel**

<b>A</b>	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema con un gran número de variables, estableciendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información externa para asegurar la calidad de los procesos.
<b>B</b>	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos, estableciendo de manera permanente mecanismos de coordinación y control de la información de los procesos en curso.
<b>C</b>	Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.

### ***5.14.07.04 Pensamiento Analítico***

Es la capacidad de entender y resolver un problema a partir de desagregar sistemática sus partes; realizando comparaciones, estableciendo prioridades, identificando secuencias temporales y relaciones causales entre los componentes.

#### **Nivel**

<b>A</b>	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando, secuenciando y analizando sistemas interdependientes de alta complejidad.
<b>B</b>	Ejecuta análisis complejos desagregando problemas en sus partes componentes. Reconoce varias causas o consecuencias de las acciones donde anticipa obstáculos y prevé los próximos pasos.
<b>C</b>	Analiza relaciones entre las pequeñas partes de un problema, estableciendo prioridades para las tareas según su importancia.

### **5.15 Manual de Funciones**

El manual de funciones es un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño.

Cuando se presente la necesidad de crear un nuevo cargo, se debe actualizar información respecto a funciones o perfil duro, donde se elimina un cargo, se deberá contar con la autorización de Gerencia General para cualquier cambio de las condiciones descritas.

#### **5.15.01 Objetivo**

El manual de funciones se desarrolla con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos por la empresa AGEIN Comunicación Integral, el mismo que pretende definir los perfiles por competencias para cada cargo.

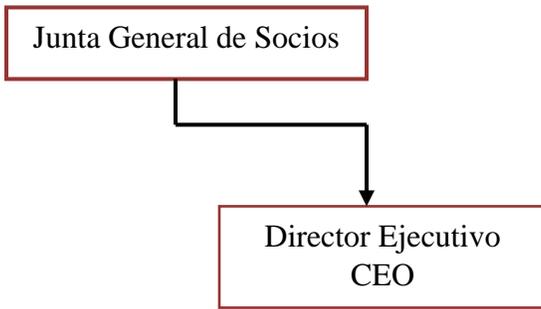
Este documento permitirá dar a conocer las funciones que debe realizar cada uno de los colaboradores sin que haya duplicidad de tareas o tiempos muertos, logrando una mayor productividad y eficiencia.

### 5.15.02 Alcance

Este Manual de Funciones aplica a todo el personal vinculado laboralmente a la Empresa.

### 5.16. Descriptivo de Perfiles

#### 5.16.01 Director Ejecutivo CEO

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Director Ejecutivo CEO
<b>AREA:</b>	CEO
<b>REEMPLAZO:</b>	Director Producción
<b>SUPERVISA A:</b>	Producción, Recursos Humanos, Editores, Diseñador
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>MISIÓN</b>	
Coordinar la operatividad efectiva, marketing, estrategias financieras mediante la cultura de la Empresa	
<b>POSICIÓN EN ORGANIGRAMA</b>	
 <pre> graph TD     A[Junta General de Socios] --&gt; B[Director Ejecutivo CEO]           </pre>	
<b>AREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mantener y ejecutar la política corporativa según lo establecido por la junta de socios.</li> </ul>	

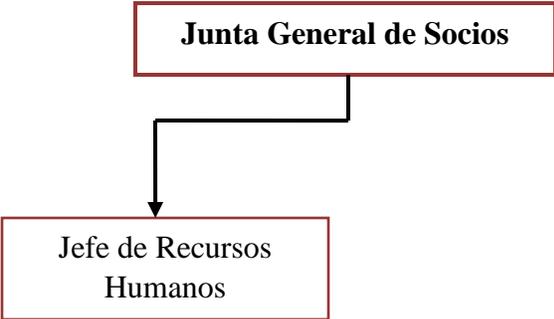
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Alineamiento estratégico, control y orientación económica y reputación de la empresa.</li> <li>○ Involucrarse en operaciones comerciales diarias.</li> <li>○ Formulación de objetivos de las unidades de negocio.</li> <li>○ Planificación y desarrollo corporativos a mediano y largo plazo</li> </ul>				
<b>PERFIL DE CARGO</b>				
<b>Nivel educativo</b> (carrera , especialización)		Título de tercer nivel en Administración de Empresas		
<b>Experiencia requerida</b>		3 años		
<b>Conocimientos o adiestramiento requerido</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Office</li> <li>○ Administración y finanzas</li> <li>○ Marketing</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<b>No requerido</b>	<b>Alto</b>	<b>Bueno</b>	<b>Mínimo</b>
Orientación al cliente		X		
Liderazgo		X		
Calidad de Trabajo		X		
Comunicación		X		
Trabajo en Equipo		X		
Capacidad de Planificación y Organización		X		
Habilidad Analítica		X		
Yo ..... dejo constancia de la recepción y aceptación del manual de Funciones correspondientes a mi cargo.				
_____ Firma				

### 5.16.02 Director de Producción

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Director de Producción
<b>AREA:</b>	Producción
<b>REEMPLAZO:</b>	N/A
<b>SUPERVISA A:</b>	Editor, Diseñador
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>MISIÓN</b>	
Organizar las tareas administrativas, conocer las ideas del director, dirigir las funciones y responsabilidades que contemplan a la creación del video u obra.	
<b>POSICIÓN EN ORGANIGRAMA</b>	

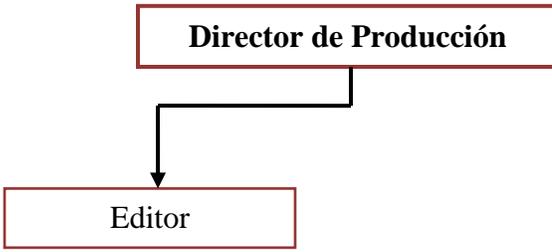
<div style="border: 1px solid black; width: 200px; margin: 0 auto; padding: 5px; text-align: center;">Junta General de Socios</div> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">  </div> <div style="border: 1px solid black; width: 200px; margin: 0 auto; padding: 5px; text-align: center;">Director de Producción</div>				
<b>AREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manejar constantemente los equipos y materiales mediante complejos, siendo su responsabilidad directa</li> <li>○ Tomar decisiones que se basan en políticas y objetivos para desarrollar nuevas estrategias basadas en la creatividad, investigación, incertidumbre y el alto riesgo a nivel del departamento.</li> <li>○ Mantener relaciones continuas con unidades académicas y administrativas de la Institución a fin de apoyar, ejecutar, asesorar, controlar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación</li> </ul>				
<b>PERFIL DE CARGO</b>				
<b>Nivel educativo / formación básica</b> (carrera , especialización)		Ingeniero en comunicación social o carrera a fin		
<b>Experiencia requerida</b>		3años		
<b>Conocimientos o adiestramiento requerido</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Área audiovisual</li> <li>○ Dirección de imágenes</li> <li>○ Diseño de instrucción y producción</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<b>No requerido</b>	<b>Alto</b>	<b>Bueno</b>	<b>Mínimo</b>
Orientación al cliente		X		
Liderazgo		X		
Calidad de Trabajo		X		
Comunicación		X		
Trabajo en Equipo		X		
Capacidad de Planificación y Organización		X		
Habilidad Analítica		X		
Yo ..... dejo constancia de la recepción y aceptación del manual de Funciones correspondientes a mi cargo.				
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Firma				

### 5.16.03 Jefe de Recursos Humanos

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Jefe de Recursos Humanos			
<b>AREA:</b>	Recursos Humanos			
<b>REEMPLAZO:</b>	N/A			
<b>SUPERVISA A:</b>	Diseñador, Editor, Mensajero			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>MISIÓN</b>				
Planear, organizar, controlar, dirigir y evaluar el desempeño del recurso humano y participar en la elaboración de la política laboral en la organización, así como brindar soluciones a conflictos y problemas laborales, seleccionar el personal e identificar las necesidades de capacitación.				
<b>POSICIÓN EN ORGANIGRAMA</b>				
 <pre> graph TD     A[Junta General de Socios] --&gt; B[Jefe de Recursos Humanos]             </pre>				
<b>AREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Supervisar y controlar la actualización del manual de calidad de RRHH, descripciones, perfiles de cargo y expedientes de personal con la finalidad de cumplir con las normas.</li> <li>○ Planificar y supervisar el adiestramiento del personal bajo de supervisión, ejecutando el plan anual de detección de necesidades de formación, con el fin de mantener al personal con los niveles de competencias requeridas por la organización para asegurar la planificación, ejecución, control y mejora de los procesos.</li> <li>○ Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.</li> </ul>				
<b>PERFIL DE CARGO</b>				
<b>Nivel educativo / formación básica</b> (carrera , especialización)	Ingeniera en Recursos Humanos o fines,			
<b>Experiencia requerida</b>	2 años			
<b>Conocimientos o adiestramiento requerido</b>	Legislación laboral, psicología.			
<b>Competencias</b>	<b>No requerido</b>	<b>Alto</b>	<b>Bueno</b>	<b>Mínimo</b>

Orientación al cliente		X		
Liderazgo		X		
Calidad de Trabajo		X		
Comunicación		X		
Trabajo en Equipo		X		
Capacidad de Planificación y Organización		X		
Habilidad Analítica		X		
Yo ..... dejo constancia de la recepción y aceptación del manual de Funciones correspondientes a mi cargo.				
<p>_____</p> <p>Firma</p>				

#### 5.16.04 Editor

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Editor
<b>AREA:</b>	Edición
<b>REEMPLAZO:</b>	N/A
<b>SUPERVISA A:</b>	N/A
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
<b>MISIÓN</b>	
Organizar las tareas administrativas, conocer las ideas del productor, dirigir las funciones y responsabilidades que contemplan a la edición del video.	
<b>POSICIÓN EN ORGANIGRAMA</b>	
 <pre> graph TD     A[Director de Producción] --&gt; B[Editor]             </pre>	
<b>AREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manejar constantemente los equipos y materiales mediante complejos, siendo su responsabilidad directa</li> <li>○ Tomar decisiones que se basan en políticas y objetivos para desarrollar nuevas estrategias basadas en la creatividad, investigación, incertidumbre y el alto riesgo a nivel del departamento.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener relaciones continuas con unidades académicas y administrativas de la Institución a fin de apoyar, ejecutar, asesorar, controlar lo relativo al área, exigiéndose para ello una buena habilidad para negociar y obtener cooperación</li> </ul>				
PERFIL DE CARGO				
<b>Nivel educativo / formación básica</b> (carrera , especialización)		Universitario en publicidad o carrera a fin		
<b>Experiencia requerida</b>		2 años		
<b>Conocimientos o adiestramiento requerido</b>		Editores de video.		
Competencias	No requerido	Alto	Bueno	Mínimo
Orientación al cliente		X		
Liderazgo		X		
Calidad de Trabajo		X		
Comunicación		X		
Trabajo en Equipo		X		
Capacidad de Planificación y Organización		X		
Habilidad Analítica		X		
Yo ..... dejo constancia de la recepción y aceptación del manual de Funciones correspondientes a mi cargo.				
<hr/> <p>Firma</p>				

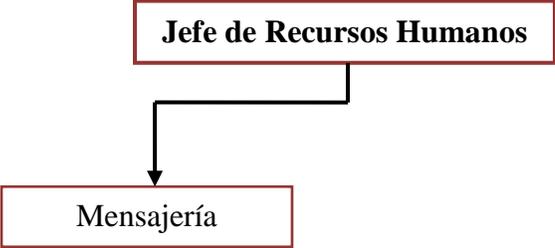
### 5.16.05 Diseñador

DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Diseñador
<b>AREA:</b>	Diseño
<b>REEMPLAZO:</b>	N/A
<b>SUPERVISA A:</b>	N/A
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
<b>MISIÓN</b>	
Contribuir con el éxito de los proyectos buscando el equilibrio entre la funcionalidad y la estética, para lograr comunicación efectiva y acorde a las necesidades del cliente.	
POSICIÓN EN ORGANIGRAMA	

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Director de Producción</div> <div style="margin: 10px 0 10px 100px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Diseñador</div>				
<b>AREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Abarcar los gráficos informáticos y el diseño, la autoedición y los proyectos de sitios web.</li> <li>○ Determinar los objetivos de los proyectos, como la creación de ilustraciones, logotipos, folletos, gráficos para páginas web y otras formas de comunicación visual.</li> <li>○ Requerir experiencia con varias páginas de diseño, fotografía y paquetes de software para una comercialización eficaz.</li> </ul>				
<b>PERFIL DE CARGO</b>				
<b>Nivel educativo / formación básica</b> (carrera , especialización)		Ingeniero en diseño o carreras a fin		
<b>Experiencia requerida</b>		1 año		
<b>Conocimientos o adiestramiento requerido</b>		Creación de páginas web, manejo de fotografía, ilustraciones.		
<b>Competencias</b>	<b>No requerido</b>	<b>Alto</b>	<b>Bueno</b>	<b>Mínimo</b>
Orientación al cliente		X		
Liderazgo		X		
Calidad de Trabajo		X		
Comunicación		X		
Trabajo en Equipo		X		
Capacidad de Planificación y Organización		X		
Habilidad Analítica		X		
Yo ..... dejo constancia de la recepción y aceptación del manual de Funciones correspondientes a mi cargo.				
_____ Firma				

#### 5.16.06 Mensajero

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Mensajero

<b>AREA:</b>	Mensajería			
<b>REEMPLAZO:</b>	N/A			
<b>SUPERVISA A:</b>	N/A			
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>				
<b>MISIÓN</b>				
Definir las competencias necesarias, en términos de educación, formación, experiencia y habilidades, para ocupar el cargo determinando la responsabilidad y autoridad propias del cargo.				
<b>POSICIÓN EN ORGANIGRAMA</b>				
 <pre> graph TD     A[Jefe de Recursos Humanos] --&gt; B[Mensajería]             </pre>				
<b>AREAS DE RESPONSABILIDAD – DESCRIPCIÓN FUNCIONAL</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Manejo de correspondencia</li> <li>○ Cobro de dinero y pago a proveedores</li> </ul>				
<b>PERFIL DE CARGO</b>				
<b>Nivel educativo / formación básica</b> (carrera , especialización)	Bachiller			
<b>Experiencia requerida</b>	1 año			
<b>Conocimientos o adiestramiento requerido</b>	N/A			
<b>Competencias</b>	<b>No requerido</b>	<b>Alto</b>	<b>Bueno</b>	<b>Mínimo</b>
Orientación al cliente		X		
Liderazgo		X		
Calidad de Trabajo		X		
Comunicación		X		
Trabajo en Equipo		X		
Capacidad de Planificación y Organización		X		
Habilidad Analítica		X		
Yo ..... dejo constancia de la recepción y aceptación del manual de Funciones correspondientes a mi cargo.				
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> Firma				

---

## CAPITULO VI

### 6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Cuando se habla de los aspectos administrativos se expresa el detalle de los recursos y el tiempo que se va a necesitar para ejecutar la investigación.

En este capítulo se detalla la parte administrativa esencial para la obtención de la funcionalidad del proyecto ya sea parcial o total.

#### 6.01 Recursos

##### 6.01.01 Recursos humanos

- Autor Proyecto: 1 persona
- Tutor Proyecto: 1 persona
- Gerente Empresa: 1 personas
- Colaboradores: 5 personas

##### 6.01.02 Recursos Audiovisuales

- Computadoras portátiles
- Memory flash
- Video Cámara
- Amplificación
- Cámara Digital

---

### **6.01.01 Infraestructura**

- Oficina AGEIN Comunicación Integral
- Sillas
- Escritorio

### **6.01.04 Material de Apoyo**

- Web en adobe Muse y adobe dreamweaver
- App en adobe animate y flash builder
- Cuaderno
- Lápiz

**6.02 Presupuesto**
**Tabla 20 Presupuesto**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	USO
Internet	10 Horas	\$ 1.00	\$10.	Búsqueda de información
Hojas de papel bond	2	\$4.00	\$8.00	Impresiones
Copias	100	0.02	\$ 20.00	Material de Apoyo
Recargas	3	\$3.00	\$ 9.00	Cotizaciones
Movilización	10 veces	\$4.00	\$40.00	Preparación y Ejecución
Diseños	7	\$60.00	\$420.00	Provisto por la Empresa
Total Presupuesto Administrativo.			\$ 507.00	
Capacitación personal	4	\$150	\$600.00	Provisto por personal
Total presupuesto campaña publicitaria.			\$1,107.00	
<b>Valor disponible:</b>			\$ 507.00	
<b>Presupuesto Gestionado:</b>			\$ 600.00	

Elaborado por: Karol Duque Franco

Fuente: Investigación de campo

**Tabla 21 Cronograma**

ACTIVIDADES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO			FEBRERO				MARZO			
	SEMANA				SEMANA				SEMANA			SEMANA				SEMANA			
	30	10	17	24	1	8	15	22	12	19	26	2	9	16	23	2	9	16	23
Revisión del Planteamiento	■																		
Planteamiento del problema		■																	
Reestructuración del proyecto Cap. I			■																
Aprobación de Cap. I				■															
Árbol de problemas y objetivos				■	■														
Presentación de Cap. II						■													
Aprobación de Cap. II						■	■												
Presentación de Cap. III								■											
Corrección Cap. III								■	■										
Aprobación Cap.III y encuesta								■	■	■									
Tabulación revisión								■	■	■	■								
Aprobación de entrevista												■							
Presentación Cap. IV... Correcciones													■						
correcciones														■					
Presentación cap. VI y VII														■	■	■	■	■	
Presentación del proyecto																			■

---

## CAPITULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.01 Conclusiones

El modelo de gestión por competencias es clave para poder desarrollar en las personas las habilidades necesarias para continuar con su labor, y lograr cada día mejores resultados, que se verán también reflejados en los resultados empresariales.

El área de recursos humanos es una clave importante en este proceso, porque es allí donde se debe seleccionar las personas que posean las habilidades requeridas en la organización, para lo cual debe estar en permanente contacto con la gerencia, para poder determinar los perfiles requeridos.

El gerente debe tener conocimiento que para que su resultado sea óptimo y pueda cumplir con los objetivos establecidos, debe tener como base de su gerencia el modelo de gestión por competencias en el cual se implemente el desarrollo de las personas como pilar fundamental. Que debe ser experto en identificar las personas que tengan potencial para obtener excelentes desempeños, colaborar con la selección de candidatos que sean

---

acorde con las competencias requeridas en cada cargo y debe definir planes de carrera enmarcados en las competencias de las personas.

## **7.02 Recomendaciones**

Es necesario diseñar un adecuado modelo de gestión de talento humano para dotar a los colaboradores de la empresa AGEIN Comunicación Integral herramientas que ayuden a conocer sus habilidades, destrezas, capacidades y falencias para aprovecharlas en su totalidad y mejorarlas de manera que ayuden al logro de los objetivos organizacionales.

Se recomienda desarrollar cada uno de los procedimientos que se utilizan para llenar una vacante a fin de que el nuevo personal que ingrese a la empresa aporte con nuevas ideas, experiencias y ayuden a alcanzar las metas y los objetivos tanto individuales como de la organización para su desarrollo y éxito.

Se recomienda realizar un correcto diseño del modelo de Gestión de talento humano para mejorar los procesos de Captación, Gestión y Desarrollo humano de la empresa AGEIN Comunicación Integral, para que conozcan y obtengan cada una de las destrezas, habilidades y competencias de cada colaborador y puedan aprovecharlas para el éxito de la Organización.

---

## BIBLIOGRAFÍA

- Arearh. (2017). *teoria de las competencias*. Obtenido de <http://www.arearh.com/rrhh/Teoriadecompetencias.htm>
- Cajamar. (2017). Obtenido de <http://blog.grupocajamar.com/la-inversion-en-innovacion-mas-desarrollo-id>
- Chile, C. (2016). Obtenido de [http://www.th.usm.cl/wp-content/files\\_flutter/1253215645rrhh.pdf](http://www.th.usm.cl/wp-content/files_flutter/1253215645rrhh.pdf)
- DEFINICIÓN ABC. (14 de 03 de 2018). *www.definicionabc.com*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/infraestructura.php>
- El Ciudadano. (20 de 11 de 2017). *Plan del Buen Vivir* . Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec>
- es.m.wikipedia.org*. (13 de 03 de 2018). Obtenido de <http://es.m.wikipedia.org>
- Flutter, C. (2016). Obtenido de [http://www.th.usm.cl/wp-content/files\\_flutter/1253215645rrhh.pdf](http://www.th.usm.cl/wp-content/files_flutter/1253215645rrhh.pdf)
- Giraldo, F. (2015). Obtenido de <https://proyectogrado.wordpress.com/2011/03/11/metodos-deductivo-e-inductivo/>
- Ingenio Empresa. (17 de 01 de 2017). *Cómo hacer el análisis de alternativas de un proyecto + ejemplo práctico*. Obtenido de <https://ingenioempresa.com/analisis-de-alternativas/>
- Ingenio Empresa. (17 de 02 de 2017). *Como hacer un analisis de involucrados*. Recuperado el 13 de 02 de 2018, de <https://ingenioempresa.com/analisis-involucrados-marco-logico/>
- Martinez, A. (s.f.). *Arbol de problemas y Area de Intervencion*. Recuperado el 13 de 02 de 2018, de [http://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/martinez\\_rodrigo.pdf](http://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/martinez_rodrigo.pdf)
- Molina, R. (2016). Obtenido de <https://www.ineel.mx/boletin012006/act.pdf>
- Molina, R. (2016). Obtenido de <https://www.ineel.mx/boletin012006/act.pdf>
- SIGNIFICADOS. (14 de 03 de 2018). *www.significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/recursos-materiales/>
- Sinnaps. (2016). Obtenido de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-cualitativa>

---

Universidad Técnica Nacional. (s.f.). *Marco Lógico*. Recuperado el 13 de 02 de 2018, de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1093/15/04%20ISC%20057%20Marco%20Logico.pdf>

---

# ANEXOS



### Instituto Tecnológico Superior "Cordillera"

#### Encuesta desempeño laboral de la empresa AGEIN Comunicación Integral

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

Género: Masculino  Femenino

1.- ¿Cuándo ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?

Si  No

2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?

Si  No

3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?

Si  No

4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?

Si  No

5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?

Si  No

6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?

Si  No

7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?

Si  No



8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?

Si  No

9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?

Si  No

10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?

Si  No

11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?

Si  No

Gracias por su colaboración.



### Instituto Tecnológico Superior "Cordillera"

#### Encuesta desempeño laboral de la empresa AGEIN Comunicación Integral

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

Género: Masculino  Femenino

1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?

Si  No

2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?

Si  No

3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?

Si  No

4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?

Si  No

5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?

Si  No

6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?

Si  No

7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?

Si  No



8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?

Si  No

9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?

Si  No

10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?

Si  No

11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?

Si  No

Gracias por su colaboración.



### Instituto Tecnológico Superior "Cordillera"

#### Encuesta desempeño laboral de la empresa AGEIN Comunicación Integral

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

Género: Masculino  Femenino

1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?

Si  No

2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?

Si  No

3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?

Si  No

4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?

Si  No

5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?

Si  No

6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?

Si  No

7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?

Si  No



8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?

Si  No

9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?

Si  No

10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?

Si  No

11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?

Si  No

Gracias por su colaboración.



### Instituto Tecnológico Superior "Cordillera"

#### Encuesta desempeño laboral de la empresa AGEIN Comunicación Integral

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

Género: Masculino  Femenino

1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?

Si  No

2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?

Si  No

3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?

Si  No

4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?

Si  No

5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?

Si  No

6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?

Si  No

7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?

Si  No



8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?

Si  No

9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?

Si  No

10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?

Si  No

11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?

Si  No

Gracias por su colaboración.



### Instituto Tecnológico Superior "Cordillera"

#### Encuesta desempeño laboral de la empresa AGEIN Comunicación Integral

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estudiantiles.

Género: Masculino  Femenino

1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?

Si  No

2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?

Si  No

3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?

Si  No

4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?

Si  No

5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?

Si  No

6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?

Si  No

7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?

Si  No



8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?

Si  No

9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?

Si  No

10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?

Si  No

11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?

Si  No

Gracias por su colaboración.



### Instituto Tecnológico Superior "Cordillera"

#### Encuesta desempeño laboral de la empresa AGEIN Comunicación Integral

El objetivo de esta encuesta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida será analizada de forma individual, con fines estadísticos.

Género: Masculino  Femenino

1.- ¿Cuando ingresé en la Compañía recibí suficiente información sobre la misma?

Si  No

2.- ¿Al ingresar en la Compañía fue evaluado mi conocimiento y experiencia?

Si  No

3.- ¿Al unirme a la Compañía, recibí suficiente información sobre el área donde trabajo y la función que realizo?

Si  No

4.- ¿Creo que tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente en la Compañía?

Si  No

5.- ¿Pienso que si desempeño bien mi trabajo, tengo posibilidad de obtener una promoción en la Compañía?

Si  No

6.- ¿Se realizan evaluaciones para determinar mi desempeño laboral?

Si  No

7.- ¿Considero adecuados los criterios de evaluación del desempeño en mi puesto de trabajo?

Si  No



8.- ¿Cree Ud. que la empresa mantienen un buen clima laboral para un mejor desempeño?

Si  No

9.- ¿Las promociones internas se realizan de manera justa?

Si  No

10.- ¿Recibo formación para actualizar los conocimientos de mi trabajo?

Si  No

11.- ¿Está de acuerdo con el valor económico que recibe en su Empresa por las funciones que realiza?

Si  No

Gracias por su colaboración.



Quito, 04 de mayo del 2018

Señores  
**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**  
Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación del Análisis de las competencias del personal de la Empresa AGEIN Comunicación Integral mediante la elaboración de un modelo de gestión por competencias en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra institución, la presentación formal fue realizada a los socios de la empresa.

El trabajo efectuado sobre el análisis de las competencias del personal mediante un modelo de gestión por competencias, se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la institución.

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

Atentamente,

Dr. Jorge J. Erazo  
CEO. AGEIN Comunicación Integral

☎ 099 634 9250 / 02-5132-518

📍 Av. Universitaria Oe 6-58 y Santa Rosa, Sector Miraflores / Quito - Ecuador



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA  
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se AUTORIZA realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) DUQUE FRANCO KAROL ESTEFANIA, portador de la cédula de identidad N° 1720872207, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 02 de mayo del 2018



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"CORDILLERA"  
27 ABR 2018  
Sra. Mariela Balseca  
CAJAVISTO FINANCIERO  
"CORDILLERA"  
CONSEJO DE CARRERA  
Marketing Interno y Externo

Psic. Fabián Jara  
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN



BIBLIOTECA  
Ing. William Parra  
BIBLIOTECA



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
"CORDILLERA"  
27 ABR 2018  
9.12 JBS  
COORDINACIÓN PRÁCT.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES  
"CORDILLERA"  
DIRECCIÓN DE CARRERA  
Adm. R.R.H.H. y Marketing  
Ing. Samira Villalba  
Ing. Franklin Cevallos  
DIRECTOR DE CARRERA



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR  
"CORDILLERA"  
27 ABR 2018  
Ing. Samantha Prado  
SECRETARÍA ACADÉMICA

## URKUND

### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Presentación tesis final APApdf.pdf (D37079920)  
**Submitted:** 3/29/2018 6:13:00 PM  
**Submitted By:** skdf0919@hotmail.com  
**Significance:** 9 %

#### Sources included in the report:

Proyecto de tesis final.pdf (D30273592)  
construccion del libro gestion del talento humano.docx (D27166154)  
<http://www.areasrh.com/rrhh/Teoriadecompetencias.htm>  
<https://proyectogrado.wordpress.com/2011/03/11/metodos-deductivo-e->  
<https://www.ineel.mx/boletin012006/act.pdf>

#### Instances where selected sources appear:

18



Ing. María José Naranjo

Tutor del Proyecto