



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-PERSONAL

**APLICACIÓN DEL ROI Y SUS INFLUENCIAS EN EL RRHH, ANALIZAR EL
DESCONOCIMIENTO Y LOS EFECTOS**

**Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal**

AUTOR: DANIELA ALEJANDRA BOLAÑOS DIAZ

TUTOR: ING. HECTOR GEOVANNY BARRAGÁN GRANDEZ, MBA.

Quito, julio 2020

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Daniela Alejandra Bolaños Díaz, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, auténtica, 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.



Daniela Bolaños Díaz

Daniela Alejandra Bolaños Díaz

C.C: 172724574-6

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo Daniela Alejandra Bolaños Diaz portadora de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172724574-6 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 Aplicación del ROI y sus influencias en el RR.HH. analizar el desconocimiento y efectos con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

Daniela Bolaños Diaz

Daniela Alejandra Bolaños Diaz

C.I 1727245746

Quito, a los 31 días del mes de julio

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN EL REPOSITORIO DIGITAL

DATOS PERSONALES:

1. **NOMBRE COMPLETO DEL ESTUDIANTE**
DANIELA ALEJANDRA BOLAÑOS DIAZ
2. **CÉDULA DE CIUDADANÍA**
1727245746
3. **FECHA DE NACIMIENTO**
12/03/1998
4. **NACIONALIDAD**
Ecuatoriana
5. **DIRECCIÓN DE RESIDENCIA**
AV. MACHALA Y CALLE 0e6B JIBAROS N° 52-58 SECTOR LA
CONCEPCIÓN
6. **PROVINCIA DE RESIDENCIA**
Pichincha
7. **CANTÓN DE RESIDENCIA**
Quito
8. **CORREO ELECTRÓNICO**
alejandra_bd@outlook.com
9. **TELÉFONOS**
0963147174
10. **FECHA DE SUSTENTACIÓN**
Julio de 2020

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

TEMA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:

APLICACIÓN DEL ROI Y SUS INFLUENCIAS EN EL RRHH, ANALIZAR EL DESCONOCIMIENTO Y LOS EFECTOS.

EN CASO DE HABER REALIZADO INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA:

RESPONSABILIDAD SOCIAL

**COMPLETE Y AÑADA SU FIRMA DIGITAL A CONTINUACIÓN
TIPO DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I+D+i

INCUBADORA EMPRESARIAL

PRODUCCIÓN ARTÍSTICA

Yo, Daniela Alejandra Bolaños Díaz, portador de la cédula de identidad N° 1727245746 autorizo al Instituto Tecnológico Superior Cordillera la publicación del Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital.

Daniela Bolaños Díaz

FIRMA DEL ALUMNO

ENTIDAD QUE AUSPICIO EL TRABAJO: _____

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL: _____

TELÉFONO Y/O CELULAR EMPRESA: _____

**Ing. William Patricio Parra López
ADMINISTRADOR DE BIBLIOTECA CENTRAL
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA**

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mis padres, Galo y Ruth por ser la fuente de amor permanente que me alienta y acompaña en el transcurso de mi vida, por su paciencia y amor, por esforzarse por mi futuro. Los amo.

*“Honra a tu padre y a tu madre, como el Señor tu Dios te ha mandado,
para que tus días sean prolongados y te vaya bien en la
tierra que el Señor tu Dios te da”*

Deuteronomio 5:16

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

AGRADECIMIENTO

A mi padre celestial por todas bendiciones recibidas en el transcurso de mi vida,

A mis padres y hermana por el infinito amor que me han entregado,

por ser la luz que me ilumina e impulsa mis acciones,

A Cristian por ser mi compañero en este proceso y

celebrar conmigo las pequeñas victorias.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORIA.....	ii
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL.....	iii
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
INDICE GENERAL.....	viii
INDICE DE TABLAS.....	xii
INDICE DE FIGURAS	xiv
INDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
CAPÍTULO I.....	1
1. EL PROBLEMA.....	1
1.01. Planteamiento del problema.....	6
1.02. Formulación del problema.....	7
1.03. Objetivo General.....	7
1.04. Objetivos Especificos.....	7
CAPÍTULO II.....	8
2. MARCO TEORICO.....	8

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

2.01. Antecedentes del Estudio.....	8
2.02. Fundamentación Teórica.....	12
2.02.01. Origen del ROI.....	12
2.02.02. Definición del ROI.....	13
2.02.03. Beneficios de la aplicación del ROI.....	13
2.02.04. Fases para la aplicación del ROI.....	14
2.02.05. Formula del ROI.....	15
2.03. Fundamentación Conceptual.....	15
2.04. Fundamentación Legal.....	18
2.05. Formulación de Hipótesis o preguntas directrices.....	18
2.06. Caracterización de las variables.....	18
2.07. Indicadores.....	19
CAPÍTULO III.....	20
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
3.01. Modelo de Investigación.....	20
3.02. Método de la Investigación.....	20
3.02.01. Método Exploratorio.....	20
3.02.02. Método Descriptivo.....	21
3.02.03. Método Explicativo.....	22
3.03. Delimitación de la investigación.....	22
3.03.01. Temporal.....	23
3.03.02. Espacial.....	23
3.03.03. Población.....	23

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

3.04. Muestra.....	24
3.05. Instrumento de recolección de datos de la Investigación.....	24
3.05.01. Encuesta.....	24
3.05.02. Modelo de Encuesta.....	26
CAPÍTULO IV.....	28
4. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	28
4.01. Procesamiento y Análisis de cuadros estadísticos.....	28
4.01.01. Tabulación de la encuesta.....	28
4.02. Discusión de Resultados.....	43
4.03. Respuestas a la Hipótesis de la Investigación.....	44
CAPÍTULO V.....	46
5. PROPUESTA	46
5.01. Antecedentes.....	46
5.02. Descripción.....	47
5.03. Objetivos de la propuesta.....	48
5.03.01. Objetivo General.....	48
5.03.02. Objetivos Específicos.....	48
5.04. Descripción de la herramienta.....	49
5.05. Formulación del Proceso de aplicación de la propuesta.....	50
5.05.01. Tríptico Cerrado.....	50
5.05.02. Tríptico abierto anverso.....	51
5.05.03. Tríptico abierto reverso.....	52

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

5.05. Tabla de presupuesto para la elaboración y socialización del tríptico.....	53
CAPÍTULO VI.....	54
6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	54
6.01. Recursos.....	54
6.02. Presupuesto.....	55
6.03. Cronograma.....	56
6.04. Formulación del Proceso de aplicación.....	58
CAPÍTULO VII.....	59
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
7.01. Conclusiones.....	59
7.02. Recomendaciones.....	60
BIBLIOGRAFÍA.....	61
ANEXOS.....	61

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores de la investigación	19
Tabla 2 Nivel de escolaridad.....	28
Tabla 3 Relación con la empresa.....	29
Tabla 4 Tipo de empresa.....	30
Tabla 5 Conocimiento sobre el ROI.....	31
Tabla 6 Utilidad del ROI	32
Tabla 7 Aplicación del ROI	33
Tabla 8 Fases de la aplicación del ROI	34
Tabla 9 Influencias del ROI en T	35
Tabla 10 Importancia de la aplicación del ROI	36
Tabla 11 Conocimiento sobre metodologías alteras al ROI	37
Tabla 12 Inversiones en capacitación	38
Tabla 13 Métodos para evaluar la inversión.....	39
Tabla 14 Razones del desconocimientos del ROI.....	40
Tabla 15 Interés en conocer acerca del ROI	41
Tabla 16 Medios de difusión del ROI	42
Tabla 17 Características del Tríptico.....	43

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Tabla 18	Presupuesto para la elaboración del tríptico	53
Tabla 19	Recursos necesarios para la investigación.....	54
Tabla 20	Presupuesto de la investigación	55
Tabla 21	Cronograma de actividades.....	56

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de problemas.....	6
Figura 2 Nivel de Escolaridad.....	28
Figura 3 Relación con la empresa	29
Figura 4 Tipo de empresa	30
Figura 5 Conocimiento sobre el ROI.....	31
Figura 6 Utilidad del ROI	32
Figura 7 Aplicación del ROI.....	33
Figura 8 Fases de la aplicación del ROI	34
Figura 9 Influencias del ROI en T.....	35
Figura 10 Importancia de la aplicación del ROI	36
Figura 11 Conocimiento sobre metodologías alteras al ROI.....	37
Figura 12 Inversiones en capacitación	38
Figura 13 Métodos para evaluar la inversión.....	39
Figura 14 Razones del desconocimientos del ROI.....	40
Figura 15 Interés en conocer acerca del ROI.....	41
Figura 16 Medios de difusión del ROI	42
Figura 17 Tríptico cerrado	50
Figura 18 Tríptico abierto anverso	51
Figura 19 Tríptico abierto reverso.....	52
Figura 20 Proceso de entrega y socialización de trípticos	58

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Encuesta.....	63
Anexo 2 Tríptico.....	64
Anexo 3 Fotos de proceso de encuesta A.....	67
Anexo 4 Fotos de proceso de encuesta B.....	68
Anexo 5 Proceso de socialización	69

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

RESUMEN EJUTIVO

La investigación está enfocada en comprender como influye de manera significativa la aplicación del indicador Retorno de Inversión “ROI” en la efectividad y eficacia de los planes de capacitación efectuados en las MYPES como también en las organizaciones con mayor número de trabajadores, para lo cual se ha determinado un problema central que radica en el alto índice de desconocimiento del ROI en las empresas ubicadas entre las calles Av. América y Av. de la República, sector norte de la ciudad de Quito provincia de Pichincha de Ecuador; mediante el modelo de investigación científica haciendo uso del método exploratorio, descriptivo y explicativo se analizó la información obtenida con ayuda de la encuesta como instrumento de recolección de datos y se logró determinar que como se había supuesto la hipótesis es afirmativa ya que la falta de aplicación del ROI limita la capacidad para evaluar el impacto de las inversiones en capacitación dificultando la toma de decisiones a mediano y largo plazo y generando incertidumbre en la veracidad de los resultados obtenidos por el proceso de enseñanza en los colaboradores, considerando lo anterior se propuso la socialización del tema entregando conjuntamente trípticos como documentos informativos que respalden el proceso de aprendizaje para que en el futuro las personas que deseen contar con un herramienta metodológica aplicable a distintos ámbitos pueda y sepa cómo hacer uso del indicador ROI.

Palabras clave: ROI, organización, indicador, influencia, retorno, impacto.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

ABSTRACT

This research focuses on understanding how the implementation of the ROI indicator has a significant influence on the effectiveness and effectiveness of PYMES training plans as well as in organizations with increased number of workers, for which a central problem has been identified that lies in the high rate of ignorance of ROI in companies located between Av. América and Av. de la República streets, northern sector of the city of Quito province of Pichincha de Ecuador; the scientific research model using the exploratory, descriptive and explanatory method analysed the information obtained with the help of the survey as a data collection tool and was determined that as had been assumed in the lack of implementation of the ROI limits the ability to assess the impact of training investments by making decision-making in the medium and long term difficult and creating uncertainty in the veracity of the results obtained by the training process instruction in the collaborators, considering the above, the socialization of the subject was proposed by jointly delivering triptychs as informative documents that support the learning process so that in the future people who wish to have a methodological tool applicable to different areas can and know how to make use of the ROI indicator.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

CAPÍTULO I

1. El Problema

El término Gestión de Talento Humano aparece por primera vez en los años 80 respondiendo a la necesidad de contar con un área dentro de la organización que se dedicará explícitamente a todo lo relacionado con el capital humano conforme pasaron los años surgió un nuevo imprevisto y es que, ¿Cómo se podría demostrar, de una manera cuantitativa, el impacto que promueven los programas, proyectos y actividades realizadas por el departamento de Talento Humano para poder determinar el aporte que esto genera en términos económicos a la organización?

Fueron muchos los investigadores que dedicaron estudios a dar respuesta a esta pregunta, pero para propósito de esta tesis nos enfocaremos en Jack Phillips y su herramienta denominada Retorno de la Inversión de la cual nos referiremos en adelante por su acrónimo ROI (Return on investment, en inglés).

En el ámbito internacional en Perú un 50% de las empresas prefiere recortar el presupuesto de RRHH “por considerarlo equívocamente como un gasto y lo postergan o lo dejan de lado” (Fernández, 2018).

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Por otra parte, según una encuesta realizada por Rebeldes Marketing online “entre más de 500 emprendedores y pymes en España, un 91% de los encuestados afirmó desconocer cuál es la rentabilidad de su inversión” (marketing, 2015).

“Por falta de un método integral, la mayoría de empresas no miden -o no saben medir- qué es lo que retorna a la compañía como valor y beneficio neto de la inversión que hace anualmente” (Plaza, 2008).

Esto representa un grave problema a nivel empresarial ya que el indicador ROI ayuda a fomentar la credibilidad de los proyectos realizados por el departamento de RRHH, al no poder representar de manera cuantitativa los beneficios obtenidos por los mismos y al no contar con los conocimientos necesarios sobre el tema hace que invertir en una planificación enfocada en desarrollo de competencias, habilidades, clima organizacional y programas de bienestar laboral se vuelva poco atractivo para los gerentes al no poder contar con resultados que demuestren ganancias económicas para la empresa.

Esto influye directamente en el desarrollo de las organizaciones ya que según un estudio realizado en México por la revista especializada en el mundo de negocios y las finanzas públicas (Forbes, 2016):

Tomando como muestra todas las empresas que cotizaron en la bolsa mexicana de valores entre los años 2009 y 2014 se pudo determinar que el 22% del desempeño económico de las empresas se debe al capital humano que las conforman, y las organizaciones que aportan un porcentaje mayor en capacitación y programas de bienestar personal tienen en promedio un desempeño económico 80% mayor al resto de empresas que no realizan una inversión en estos ámbitos.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Incluso se puede aseverar que el poder contar con una mayor inversión de capital anual para la gestión de talento humano disminuye el porcentaje de rotación y el ausentismo laboral.

A nivel nacional el Ecuador apuesta por una gestión del recurso humano de enfoque tradicional donde el área de talento humano no es considerada un aliado estratégico para la consolidación de los objetivos empresariales ya que sus funciones no van más allá del reclutamiento, selección, contratación de personal y nómina desatendiendo un pilar importante de esta área que es la capacidad de planificar analíticamente proyectos que aporten en el desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas de los colaboradores generando así una ventaja estratégica gracias al capital humano que actualmente es el recurso más valioso y la importancia que se da a la innovación es bastante limitada, las nuevas herramientas y conocimientos provenientes de distintos países son poco utilizadas o simplemente relegadas.

Según un estudio efectuado para medir la competitividad de varios países latinoamericanos “los aspectos en los que Ecuador se quedó rezagado fueron: marco regulatorio, panorama del mercado débil, aprendizaje permanente, oportunidades de liderazgo para mujeres, retención de cerebros, inversión en innovación y desarrollo” (Ecuador, en el puesto 85 de talento, 2018)

“El Ecuador no ha sido la excepción, muchas innovaciones han llegado y en algunos

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

casos no son utilizadas apropiadamente, o no son aprovechadas sino en una mínima parte de todo su potencial” (Santana, 2016)

En este contexto podemos determinar que Ecuador es un país que en las últimas décadas ha mantenido un modelo empresarial tradicional que era resultado de la realidad de aquel entonces donde los términos globalización y competencia internacional eran temas que no resonaban con la misma intensidad que actualmente y por ello el innovar no era una necesidad imperiosa como lo es ahora, el pasar por alto herramientas evaluativas del impacto de la gestión empresarial de talento humano es indiscutiblemente un error dentro de la organización; “hay empleados y compañías que no están dispuestos a cambiar, para los primeros la consecuencia es ser reemplazados por otros con mayores conocimientos o habilidades blandas orientadas al conocimiento; para las segundas, el tiempo de existencia será corto”. (Desaprender es hoy un imperativo profesional, 2019)

Un entorno sumamente cambiante, un nivel de competitividad excesivo exige que las empresas en Quito inviertan adecuadamente sus recursos monetarios de una manera estratégica para poder obtener el mayor beneficio posible, esto se puede lograr con el manejo de herramientas o metodologías que reflejen el impacto y retorno de capital que generan las inversiones es por esto que la aplicación del ROI dentro de las empresas representa un reto.

“Una de las diferencias de las, empresas, que van como líderes del resto por lo general son los recursos humanos, es muy importante analizar el modelo de gestión de estos recursos humanos para ver cómo están estructuradas”

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Incluso empresas importantes en Quito como Leterago del Ecuador que recibió el reconocimiento “Great place to work” por su correcta gestión empresarial pasan por alto el uso de indicadores que justifiquen los valores invertidos en capacitación, incentivos y demás. Einstein decía, lo que se mide no es siempre importante, y lo que es importante no siempre se puede medir, pero si no medimos no sabemos.

En conclusión, la aplicación del ROI es un tema que las empresas pasan por alto ya sea por desconocimiento, por falta de innovación, por desinterés o por creer que será más oportuno adoptar nuevas herramientas en otras áreas de la empresa como en producción o marketing, el desatender esta necesidad genera que las empresas sigan utilizando un enfoque tradicional en el área de talento humano, planifiquen y utilicen sus recursos a la ligera y de la misma manera analicen la influencia de sus inversiones subjetivamente lo cual provocará que las actividades ejecutadas no sean elemento de estudio y no se pueda determinar si tuvieron un impacto positivo o negativo para la organización y en efecto con el tiempo estas mismas empresas perderán competitividad en el mercado en relación a otras entidades que si hayan prestado importancia al retorno de la inversión, lo cual afectará significativamente dentro del entorno actual sumamente competitivo que exige incrementar la eficiencia y efectividad en todas las áreas de la empresa.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

1.01. Planteamiento del Problema

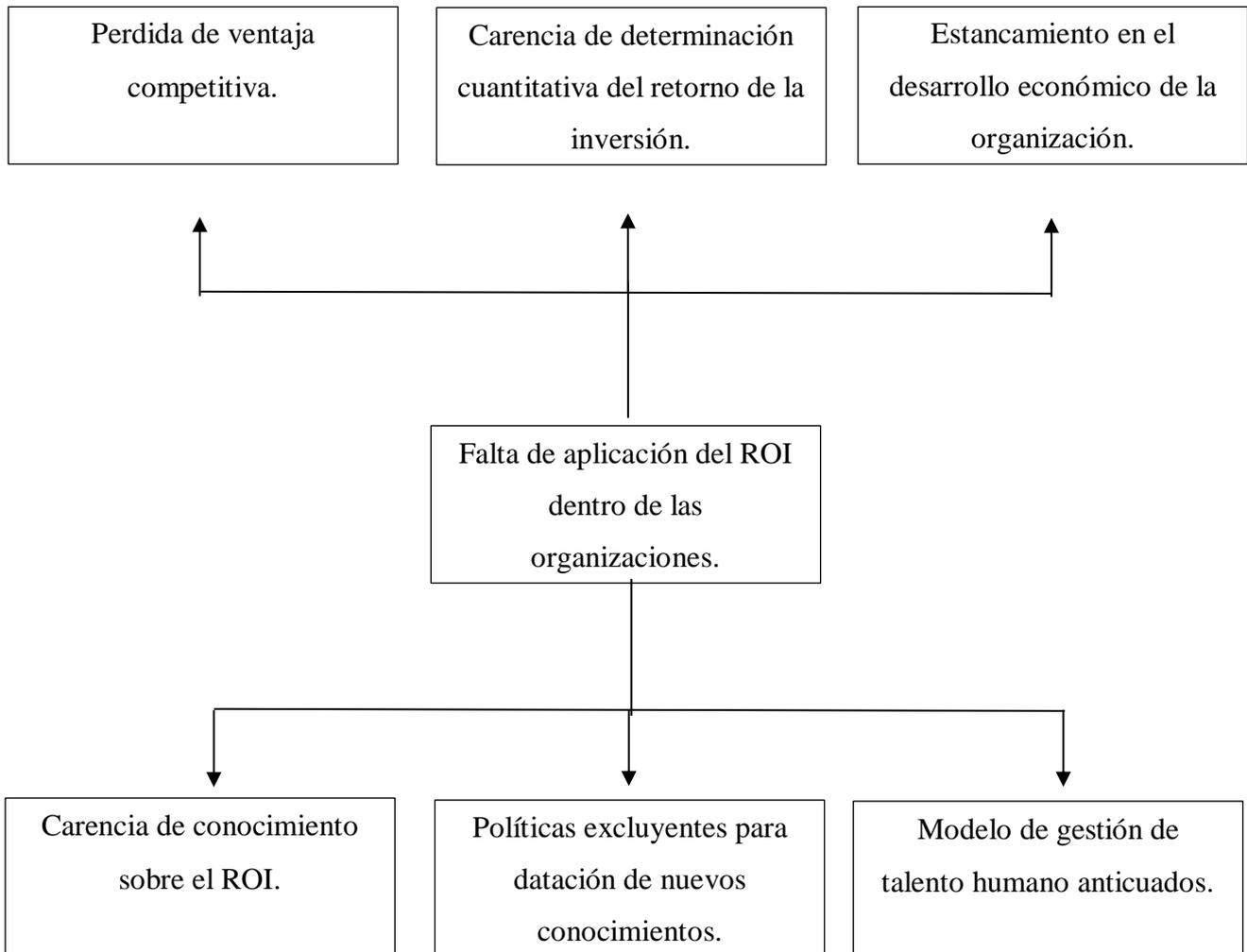


Figura 1: *Árbol de problemas*

Fuente: Investigación bibliográfica

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

1.02. Formulación del Problema

¿Cuáles son los efectos por la falta de aplicación del ROI en el área de Talento Humano y la organización?

1.03. Objetivo General

Describir los efectos de la falta de aplicación del ROI en el área de Talento Humano y la organización

1.04. Objetivos Específicos

- Determinar las causas de la carencia de la aplicación del ROI.
- Explicar teóricamente los componentes y beneficios de la aplicación del ROI en las organizaciones.
- Identificar el grado aplicación del ROI en las organizaciones.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

CAPÍTULO II

2. Marco Teórico

2.01. Antecedentes del Estudio

Un primer trabajo corresponde a (Ordoñez, 2005) que lleva como título Enfoque para la medición del impacto de la gestión del capital humano en los resultados del negocio, estudio que hace parte de la revista Pensamiento y gestión de Barranquilla Colombia el objetivo de este trabajo es presentar cuatro distintos enfoques para la medición del impacto de la gestión del capital humano, dentro de los cuales se encuentra el ROI, y como conclusión se pretende clasificar los métodos de medición dependiendo de la utilización o resultados que arroje su aplicación.

Mediante la exposición y estudio de las distintas metodologías para la medición del impacto del capital humano en primera instancia se puede determinar que el alcance del proceso ROI es en intervenciones o programas dentro de la institución y el enfoque de la medición es retrospectivo es decir que mira hacia el pasado con base en las evidencias de lo que ya ha sucedido.

Por otra parte, se expone en repetidas ocasiones la importancia de la aplicación del ROI como indicador estratégico para determinar la contribución que genera los programas

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

enfocados en la gestión del capital humano ya que se orienta en 5 distintos niveles que se detallan a continuación.

- Nivel 1, satisfacción de los clientes con el programa.
- Nivel 2, logro de aprendizajes en términos de asimilación de conocimientos o habilidades.
- Nivel 3, aplicación de estos aprendizajes en el lugar de trabajo que lleven a mejoras en el desempeño.
- Nivel 4, impacto en las variables de resultado negocio como efecto de estas mejoras de desempeño.
- Nivel 5, beneficios económicos obtenidos de estos impactos en los resultados del negocio.

En conclusión, el estudio estableció que existe una lógica evolutiva en lo que respecta a la medición del impacto del capital humano en el desarrollo de la empresa, existiendo 3 fases: Medición operativa, Medición estratégica y Medición de la contribución del valor.

El retorno sobre la inversión es la técnica utilizada en la tercera fase de medición que es considerada una fase superior ya que se centra en estudiar el impacto de las inversiones en lo que respecta a capital humano brindando a la dirección del talento humano un rol de socio de negocios cumpliendo una labor pedagógica, ofreciendo una visión más amplia para la toma de decisiones y presentando un soporte estratégico para la planificación a corto y mediano plazo de iniciativas direccionadas al desarrollo del personal.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Un segundo trabajo corresponde (Javier Capapé, 2016) artículo denominado ¿Se mide el retorno de la inversión en las políticas de Recursos Humanos? Un análisis en España perteneciente a la revista Innovar volumen 26 núm. 59 del año 2016 de las páginas 91-100.

Este estudio se enfocó en conocer los instrumentos utilizados por las distintas empresas, en su mayoría entidades españolas, para medir el impacto de las tres principales políticas que son consideradas pilares importantes para la dirección del Talento Humano como son: reclutamiento y selección, compensación y beneficios, formación y desarrollo.

Se inició realizando un cuestionario con base en toda la fundamentación teórica obtenida; con la ayuda de seis directores de RRHH y tres expertos, el cuestionario constó en su mayoría de preguntas cerradas y un par de preguntas abiertas para así poder obtener toda la información necesaria.

El cuestionario se estructuró en tres niveles, el primer nivel estaba enfocado en preguntas de información básica sobre la persona encuestada y la empresa en la cual labora, el segundo nivel esta direccionado a comprender la gestión del departamento de RRHH y su relación con las estrategias de la empresa y el ultimo nivel se enfocó en el determinar las herramientas de cuantificación utilizadas por las empresas para la medición del impacto de las 3 políticas mencionadas.

La encuesta se efectuó de manera digital a 190 empresas las cuales en su mayoría eran españolas, seguidas de las entidades europeas y por último con un porcentaje menor las Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

empresas norteamericanas, como primer punto la información más relevante obtenida por el primer y segundo nivel de la encuesta se determinó que: la mayoría de empresas que conformaron la muestra eran del sector de transporte, almacenamiento y comunicación integradas por más de 5.000 colaboradores las cuales cuentan con un departamento de Recursos Humanos de 10 integrantes o más, mientras que los resultados obtenidos en el tercer y último nivel de la encuesta concluyen que la dirección general de las distintas empresas que respondieron la encuesta conocen y comprenden la importancia y el rol estratégico que cumple RRHH dentro de la organización pero que a pesar de eso un porcentaje muy mínimo de instituciones cuentan con una metodología para calcular el impacto cuantitativo de las políticas, entre las cuales el área de formación y desarrolla es la actividad que más interés despierta en los directivos de las instituciones es decir que recibe una mayor análisis mediante las diferentes herramientas utilizadas.

La investigación realizada en España guarda una similitud con la presente investigación ya que se pretende determinar el grado de aplicación, específicamente del indicador ROI, en los planes de capacitación en beneficio del talento humano que conforman las organizaciones pertenecientes a la muestra que de igual manera serán encuestadas mediante cuestionarios minuciosamente diseñados para obtener la mayor cantidad de información posible, también se pretenderá describir las causas de la carencia de la aplicación del ROI y profundizar en los efectos de la aplicación del mismo.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

2.02. Fundamentación Teórica

2.02.01 Origen del ROI.

El origen de la metodología del Retorno de la Inversión se remonta a los inicios del año 1970 cuando su creador Dr. Jack Phillips trabajaba para una industria aeroespacial y se le encomendó la tarea de demostrar el retorno de la inversión de un programa de educación, debido a que existía poca información referente al tema Phillips se apoyó en el modelo de los 4 niveles de evaluación del Dr. Donald Kirkpatrick publicada a finales de la década de 1950.

- Nivel 1, Reacción.
- Nivel 2, Aprendizaje.
- Nivel 3, Aplicación.
- Nivel 4, Impacto en el negocio.

Con ayuda de sus bastos estudios en el tema logro reestructurar parte de la metodología elaborada por el Dr. Kirkpatrick introduciendo en el nivel 4 el condicionante de poder determinar si el impacto ya sea positivo o negativo que se genera en la empresa es o no producto del programa o proyecto que se ejecutó o responde a otras variables, e incluir un 5to nivel denominado ROI el cual a diferencia de los 4 niveles anteriores ese enfocaba en presentar medidas tangibles es decir que los indicadores se expresen en dinero. “Este quinto nivel aísla los efectos del programa mediante el análisis de tendencia, la predicción estadística y la estimación. Posteriormente, cuantifica monetariamente estos cambios

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

empleando como unidad de medida: productos ensamblados, ventas cerradas” (Javier Capapé, 2016)

“El objetivo del ROI es transformar estos resultados de la formación y rendimiento en términos económicos, de manera que puedan ser comprendidos, aprobados y apoyados por aquellos que no forman parte del departamento de formación, rendimiento o recursos humanos” (Jack Phillips, 2006)

2.02.02 Definición del ROI.

Segun Jack y Patricia Phillips (Jack Phillips, 2006):

Es la medida de responsabilidad que responde a la siguiente pregunta ¿Se produce una rentabilidad financiera por invertir en un programa, proceso, iniciativa o solución de mejora de rendimiento? es un indicador económico, lo que significa que tiene que ver con las matemáticas.

2.02.03 Beneficios de la aplicación del ROI.

Los benéficos obtenidos por la aplicación del ROI según (Ordoñez, 2005) son:

- Justificar sus inversiones en capital humano.
- Evaluar sus resultados económicos.
- Mostrar los beneficios logrados y tomar decisiones sobre la continuidad o ajustes de estas intervenciones.
- Contribuir a tomar mejores decisiones para mantener, ajustar o perfeccionar los programas.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

2.02.04 Fases para la aplicación del ROI

Para iniciar con el cálculo y medición del Retorno de la Inversión se debe comenzar por aplicar el modelo de los 4 niveles de evaluación instituido por el Doc. Kirkpatrick para así contar con toda la información previa y poder determinar de manera más eficiente el ROI.

Según se detalla en (Ordoñez, 2005) los cuatro niveles son:

- Nivel 1 Reacción: mide la satisfacción de los participantes
- Nivel 2 Aprendizaje: mide el cambio en conocimientos, habilidades y actitudes
- Nivel 3 Comportamientos: mide el cambio de comportamientos o transferencia del aprendizaje al lugar de trabajo
- Nivel 4 Resultados: mide el impacto en la organización de los cambios de comportamiento generados
- Nivel 5 ROI: se estima el impacto de la capacitación tomando como referencia volumen de venta, producción, satisfacción del cliente o se puede efectuar una comparación de los resultados del periodo anterior en relación a los resultados obtenidos una vez efectuada la capacitación, se recomienda determinar con anticipación que resultado se tomará como referencia.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

2.02.05 Formula del ROI.

Según (Jack Phillips, 2006) la formula básica para el cálculo del ROI es la siguiente:

$$\text{ROI (\%)} = (\text{Beneficios netos de programa} \div \text{Costos del programa}) \times 100$$

Para obtener los beneficios netos del programa de capacitación se debe aplicar la siguiente formula:

$$\text{Beneficios netos} = \text{Beneficios totales} - \text{costos del programa}$$

2.03.Fundamentación Conceptual

- **Recursos Humanos:** “En plural, recursos humanos, suele referirse al área de la administración que se ocupa de gerenciar al personal de la empresa. Esto incluye contratar, desarrollar, adiestrar y despedir, entre otras funciones.” (Acosta, 2008)
- **Recurso Humano:** “Cuando se utiliza en singular el recurso humano, generalmente se refiere a las personas empleadas en una empresa u organización, es sinónimo de personal.” (Acosta, 2008)
- **Administración de personal:** “Administrar personas significa tratar con personas que participan en organizaciones: más que esto, significa

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

administrar los demás recursos con las personas. Por tanto, organizaciones y personas son la base fundamental de la ARH.” (Chiavenato, 2001)

- **Gestión de RRHH:** “aborda las políticas y las prácticas empresariales que consideran la utilización y la gestión de los trabajadores como un recurso de la actividad en el contexto de la estrategia general de la empresa” (Acosta, 2008)
- **Organización:** “Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella.” (Chiavenato, 2001)
- **Productividad:** “La productividad es una medida de qué tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. Una alta productividad implica que se logra producir mucho valor económico con poco trabajo o poco capital.” (Galindo, 2015)
- **Capacitación:** Proceso que se efectúa con la finalidad de formar al recurso humano en determinado tema o herramienta técnica para poder así generar el máximo beneficio sobre las actitudes y aptitudes de los colaboradores. “la capacitación constituye un factor importante para que todos los colaboradores y responsables de la empresa aporten lo mejor para su productividad. La capacitación es un proceso constante que busca la

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

eficiencia y con ella alcanzar niveles elevados de productividad” (Bermúdez Carrillo, 2015)

- **Política:** “Las políticas son consecuencia de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacionales. Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados.” (Chiavenato, 2001)
- **Cuantitativo:** “algo es cuantitativo cuando se puede medir. Con más precisión, la cantidad se define como la propiedad de algo que se puede medir o contar, de algo susceptible de crecimiento o disminución.” (Lemelin, 2004)
- **Clima organizacional:** “El clima organizacional representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante” (Chiavenato, 2001)
- **Bienestar laboral:** “La calidad de vida laboral y el bienestar social son aspectos que van ligados, los cuales mantienen un buen clima organizacional implementando el mejoramiento continuo, acompañamiento al trabajador, capacitación, formación” (Pardo, 2014)

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

2.04. Fundamentación Legal

Dentro del Código de la Producción (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones., 2010) se determina promover la innovación, capacitación y emprendimiento expuesto a continuación:

Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento. - El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo. Este sistema articulará la labor de varias instituciones públicas y privadas en sus diferentes fases de desarrollo y sus diferentes instrumentos, en una sola ventanilla de atención virtual, desconcentrada y descentralizada para la difusión de: capacitación para la generación de competencias emprendedoras, instrumentos de financiamiento, de capital de riesgo, banca de desarrollo orientada al financiamiento de emprendimientos, y fondo nacional de garantías; asistencia técnica y articulación con los gobiernos autónomos descentralizados, organizaciones sin fines de lucro, empresas, universidades, incubadoras, entre otros.

2.05. Formulación de Hipótesis o Pregunta Directrices de la Investigación

La falta de aplicación del ROI en capacitación para el talento humano limita evaluar el impacto de la inversión y el beneficio a la empresa

2.06. Caracterización de las Variables

La falta de aplicación del ROI en capacitación para el talento humano limita evaluar el impacto de la inversión y el beneficio a la empresa.

VI: Falta de aplicación del ROI

VD: limita evaluar el impacto de la inversión y el beneficio a la empresa.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

2.07. Indicadores

Tabla 1:

Indicadores de la investigación

Nombre Indicador	Objetivo	Formula de Calculo
Conocimiento del ROI	Determinar el grado de conocimiento del ROI en el público objetivo	Personas con conocimiento del ROI/Total personas encuestadas *100
Aplicación del ROI	Encontrar el porcentaje de personas que aplican el ROI	Personas que aplican el ROI/Total de personas encuestadas*100
Influencia del ROI	Establecer el porcentaje de encuestados que conocen sobre la influencia del ROI.	Personas con conocimiento sobre la influencia del ROI/Total de personas encuesta*100
Beneficios del ROI	Determinar la proporción de personas que comprenden los beneficios de la aplicación del ROI,	Personas que comprenden los beneficios del ROI/Total de personas encuestadas*100
Efectos del desconocimiento del ROI	Establecer el porcentaje de encuestados que comprenden sobre los efectos del desconocimiento del ROI.	Personas que comprenden los efectos del desconocimiento del RIO/Total de personas encuestadas*100
Interés sobre el ROI	Identificar la proporción de personas interesadas sobre el ROI.	Personas que presentan interés sobre el ROI/ total de personas encuestadas *100

Fuente: Propia

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

CAPÍTULO III

3. Metodología de la Investigación

3.01. Modelo de la Investigación

Habiendo determinado la base teórica para la investigación se procederá a establecer el Marco Metodológico del proyecto.

El modelo de la Investigación Científica es un proceso exacto que permitirá establecer si la hipótesis es acertada o incorrecta y determinará conclusiones sobre el fenómeno objeto de estudio.

3.02. Método de la Investigación

3.02.01. Método Exploratorio. “Estos estudios identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas. Son mucho más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, los cuales son más estructurados y complejos.” (Paulina Salinas Meruane, 2009)

Una de las características principales de este tipo de método es brindar un primer acercamiento al objeto de estudio siendo este generalmente un tema poco conocido o novedoso por lo cual no se cuenta con suficiente

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

información, permite recopilar datos estratégicos para la investigación y poder estructurar un contexto general sobre el tema analizado.

Como lo indica (Paneque, 1998):

En los estudios exploratorios se abordan campos poco conocidos donde el problema, que sólo se vislumbra, necesita ser aclarado y delimitado. Esto último constituye precisamente el objetivo de una investigación de tipo exploratorio. Las investigaciones exploratorias suelen incluir amplias revisiones de literatura y consultas con especialistas. Los resultados de estos estudios incluyen generalmente la delimitación de uno o varios problemas científicos en el área que se investiga y que requieren de estudio posterior.

En la presente investigación se hará uso del método exploratorio ya que se pretende obtener una visión general sobre el problema y causas-efectos, teniendo en cuenta como referencia que en la ciudad de Quito la cantidad de investigación relacionadas con el ROI su aplicación, desconocimiento y beneficios en el ámbito empresarial es bastante limitada, se ha considerado pertinente un primer acercamiento de tipo exploratorio logrando así definir la asertividad de la hipótesis establecida o poder llegar a nuevas conclusiones.

3.02.02. Método Descriptivo.

Como detalla (Paneque, 1998):

Los estudios descriptivos se sitúan sobre una base de conocimientos más sólida que los exploratorios. En estos casos el problema científico ha alcanzado cierto nivel de claridad pero aún se necesita información para poder llegar a establecer caminos que conduzcan al esclarecimiento de relaciones causales.

De igual manera (Cazau, 2006) establece que:

En un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones, conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas. Estos estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

El Método Descriptivo se relaciona en la investigación ya que se obtendrá información íntegra mediante la observación para poder lograr describir los efectos que generan la falta de aplicación del ROI y la problemática en general, y conseguir así representar estos resultados en indicadores o cálculos estadísticos lo cual será importante para consolidar la investigación.

3.02.03.Método Explicativo. El método explicativo a diferencia de los anteriores métodos mencionados cumple un rol distinto ya que se enfoca en dar una explicación a un fenómeno, (Cazau, 2006) afirma que:

Las investigaciones descriptivas y correlacionales constituyen una mera descripción de algunos fenómenos, para lo que se centran en la medición de una o más variables dependientes en alguna población o muestra. La investigación explicativa, en cambio, va más allá tratando de encontrar una explicación del fenómeno en cuestión, para lo cual busca establecer, de manera confiable, la naturaleza de la relación entre uno o más efectos o variables dependientes y una o más causas o variables independientes.

Como explica (Paneque, 1998):

Los estudios explicativos parten de problemas bien identificados en los cuales es necesario el conocimiento de relaciones causa- efecto. En este tipo de estudios es imprescindible la formulación de hipótesis que, de una u otra forma, pretenden explicar las causas del problema o cuestiones íntimamente relacionadas con éstas.

De igual forma se aplicará el Método Explicativo ya que con la presente investigación se pretende determinar los causales del problema central, establecer las características principales del entorno donde se desarrolla este acontecimiento logrando así la resolución de gran parte de los objetivos específicos de la investigación.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

3.03. Delimitación de la Investigación

3.03.01. Temporal. Para proceder a la obtención de datos, análisis y síntesis de la información y toda actividad en beneficio de la presente investigación se ha determinado un periodo de tiempo de seis meses comprendidos entre octubre de 2019 a marzo del 2020.

3.03.02. Espacial. Los estudios vinculados con la investigación propuesta se efectuarán entre las calles Av. América y Av. de la República, sector norte de la ciudad de Quito provincia de Pichincha de Ecuador.

3.03.03. Población. Se ha determinado que la población es infinita ya que no se ha podido determinar el número exacto de empresas que se encuentran ubicadas en la zona norte de Quito entre las calles Av. América y Av. de la República.

Fórmula para cálculo de la población infinita:

$$n = Z^2 \times p \times q / e^2$$

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

n= muestra que se desea calcular

Z= 1.96 con un nivel de confianza del 95%.

N= Total de población de estudio

p= 0.50 proporción esperada de éxito

q= 0.50 proporción esperada de fracaso

e = 5% de error muestral

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

n=	3,8416	X	0,5	X	0,5	0,9604
	0,0025					0,0025

n	384
Z	1,96
N	150
P	0,5
Q	0,5
4E	0,05

n=	384
-----------	------------

En conclusión, con ayuda de la fórmula detallada anteriormente se determinó que el número de encuestas a realizarse será de 384 correspondientes al resultado de una ecuación de población infinita.

3.04.Muestra

3.05.Instrumento de recolección de datos de la Investigación

3.05.01. Encuesta.

Como determina (Galindo Caceres, 1998):

La encuesta se ha convertido En una herramienta fundamental para el estudio de las relaciones sociales. Las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como un instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de interés y tomar decisiones sobre ellos. Debido a su intenso uso y difusión, la encuesta es la representante por excelencia de las técnicas del análisis social.

En otra definición, (Manuel García Ferrando, 1992) establece que:

Una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Se ha establecido la implementación de la encuesta en la presente investigación ya que permitirá la obtención rápida de la información de la misma manera que se logrará estandarizar los datos recolectado elaborando parámetros para la medición de resultados de manera fácil y sencilla sin agotar tiempo ni recursos necesarios. La encuesta representa una herramienta lo suficientemente flexible para adaptarse al tipo de investigación y al carácter de las preguntas como también se ajusta a distintos tipos de personas dentro de la población lo cual representa una ventaja significativa.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

3.05.02. Modelo de la Encuesta.

ENCUESTA



Objetivo: La presente encuesta se realiza con el objetivo de identificar el porcentaje de aplicación, entendimiento del tema y conocimiento de sus ventajas y efectos en cuanto a la aplicación del Retorno de la Inversión “ROI” en Capacitación en las empresas y como esto influye en la organización.

1. Escoja entre las siguientes opciones la alternativa que se ajuste mejor a su nivel de escolaridad.

- BACHILLERATO
ESTUDIANTE EDUCACIÓN SUPERIOR
TITULADO TERCER NIVEL
TITULADO CUARTO NIVEL

2. Identifique su relación con la empresa.

- DUEÑO/ACCIONISTA
TRABAJADOR

3. Marque con una X el tipo de empresa en la cual labora.

- EMPRESA COMERCIAL
EMPRESA INDUSTRIAL
EMPRESA DE SERVICIOS

4. ¿Conoce usted acerca del Retorno de Inversión? Si la respuesta es NO diríjase a la pregunta número 9, 10, 11 y 12, si la respuesta es SI continúe con la encuesta.

- SI
NO

5. ¿Sabe usted para que sirve la aplicación del ROI en los planes de capacitación?

- SI
NO

6. ¿Comprende usted la manera en que se aplica el ROI?

- SI
NO

7. ¿Identifica usted las fases para una óptima ejecución del ROI?

- SI
NO

8. ¿Conoce usted sobre las influencias de la aplicación del ROI en el área de Talento Humano?

- SI
NO

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.



9. **¿Considera usted que la aplicación del ROI dentro de las empresas es necesario?**
SI
NO
10. **¿Usted ha escuchado acerca de algún indicador o metodología (distinta al ROI) que permita identificar y demostrar el retorno en términos económicos de una inversión en el área de Talento Humano?**
SI
NO
11. **¿Considera usted que se realiza inversiones en capacitación para el talento humano en la empresa que labora?**
SI
NO
12. **Mediante que método usted evalúa la inversión en capacitación para el Talento Humano:**
OTRA TÉCNICA
EMPÍRICA
NINGUNA
13. **Escoja entre las siguientes opciones la razón por la cual usted considera que desconoce sobre el ROI.**
FALTA DE INTERÉS
NO ME HAN CAPACITADO SOBRE EL TEMA
NUNCA HABÍA ESCUCHADO HABLAR DEL TEMA
NO LO CONSIDERO IMPORTANTE
14. **¿Estaría usted interesado en conocer sobre el ROI?**
SI
NO
15. **¿Por qué medio le gustaría a usted conocer y/o actualizarse acerca del ROI?**
CURSO
SEMINARIO
TALLERES
INFORMACIÓN EN TRÍPTICOS

“Agradecemos por la atención brindada a la presente encuesta.”

CAPÍTULO IV

3. Procesamiento y Análisis

4.01. Procesamiento y Análisis de Cuadros Estadísticos

4.01.01 Tabulación de la encuesta

Pregunta No. -1 Escoja entre las siguientes opciones la alternativa que se ajuste mejor a su nivel de escolaridad

Tabla 2:

Nivel de escolaridad

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Bachillerato</i>	96	25
<i>Estudiante Educación Superior</i>	105	27.34
<i>Titulado Tercer Nivel</i>	175	45.57
<i>Titulado Cuarto Nivel</i>	8	2.08
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz



Figura 2: *Nivel de Escolaridad*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Análisis e Interpretación de Resultados

De la población encuestada, 96 personas es decir el 25% culminaron el Bachillerato, 105 personas igual a 27.34% son estudiantes de Educación Superior, 175 personas correspondiente al 45.57% siendo el porcentaje más elevado afirman ser titulados de Tercer nivel y por último 8 personas equivalente a 2.08% son titulado de Cuarto Nivel.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -2 Identifique su relación con la empresa

Tabla 3:
Relación con la empresa

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Dueño/Accionista</i>	22	5.73
<i>Trabajador</i>	362	94.27
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Díaz

Figura 3: Relación con la empresa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Del total de población encuestados, 22 personas correspondiente a un 5.73% determinaron que son Dueños y/o accionistas de la empresa en la cual laboran y 362 personas equivalente a 94.27% establecieron que son trabajadores. Es decir que la mayor parte de personas encuestadas mantienen una relación de colaborador con la empresa.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -3 Marque con una X el tipo de empresa en la cual labora

Tabla 4:

Tipo de empresa

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Empresa Comercial</i>	171	44.53
<i>Empresa Industrial</i>	73	19.01
<i>Empresa de Servicio</i>	140	36.46
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Díaz



Figura 4: *Tipo de empresa*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Un 19.01% correspondiente a 73 personas del total de encuestados respondieron que trabajan en empresas industriales, por otra el 36.46% igual a 140 personas afirmaron que laboran en empresas que prestan servicios y finalmente 171 personas siendo el 44.53% de los encuestados determinaron que trabajan en empresas dedicadas a la comercialización.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -4 ¿Conoce usted acerca del Retorno de Inversión? Si la respuesta es NO diríjase a la pregunta número 9, 10, 11 y 12, si la respuesta es SI continúe con la encuesta.

Tabla 5:
Conocimiento sobre el ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	118	30.73
<i>No</i>	266	69.27
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Diaz



Figura 5: *Conocimiento sobre el ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Un total de 118 personas correspondiente al 30.73% de la población encuestada afirman tener conocimientos acerca del indicador del Retorno de Inversión mientras que por otra parte 266 personas encuestadas siendo un 69.27% del total, aseguran no conocer sobre el ROI, lo que significa que un alto porcentaje de encuestados desconocen sobre el tema lo cual demuestra indirectamente la carencia de aplicación de este indicador en las empresas en las que laboran los encuestados.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -5 ¿Sabe usted para que sirve la aplicación del ROI en los planes de capacitación?

Tabla 6:
Utilidad del ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	107	27.86
<i>No</i>	277	72.14
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Diaz



Figura 6: *Utilidad del ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Análisis e Interpretación de Resultados

En cuanto a la utilidad del ROI, un 27.86% igual a 107 personas respondieron que conocen para que sirve el ROI por lo contrario un 72.14% es decir 277 personas eligieron la opción “No” a la pregunta en cuestión. Lo cual refleja que gran parte de los encuestados no tienen conocimiento de para qué sirve la aplicación del ROI.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -6 ¿Comprende usted la manera en la que se aplica el ROI?

Tabla 7:
Aplicación del ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	48	12.5
<i>No</i>	336	87.5
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Diaz

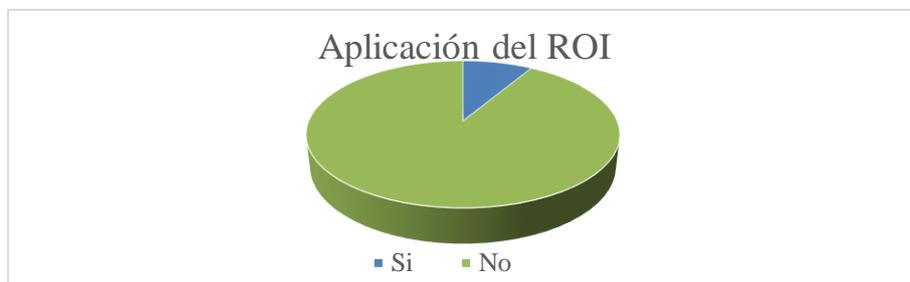


Figura 7: *Aplicación del ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Un total de 48 personas 12.5% de la población respondieron que si conocen la manera en la que se aplica el indicador de Retorno de Inversión, y por el contrario 336 encuestados igual a un 87.5% contestó “no” en la misma pregunta, esto determina que el porcentaje de personas que desconoce sobre la aplicación del ROI supera 7 veces al porcentaje de persona que si saben sobre este tema.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -7 ¿Identifica usted las fases para una óptima ejecución del ROI?

Tabla 8:

Fases de la aplicación del ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	30	7.81
<i>No</i>	354	92.19
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Díaz



Figura 8: *Fases de la aplicación del ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

De las 384 personas encuestadas en relación con la pregunta No 7 sobre el lograr identificar las fases para una correcta ejecución de ROI, el 7.81% correspondiente a 30 personas afirmó que si puede identificar las fases mientras que 92.19% igual a 354 dijeron que no. Lo cual demuestra que un porcentaje muy pequeño de los encuestados tiene un conocimiento amplio sobre el Retorno de la Inversión por lo que pocas empresas pueden beneficiarse completamente de las ventajas de aplicar este tipo de metodología.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -8 ¿Conoce usted las influencias de la aplicación del ROI en el área de Talento Humano?

Tabla 9:
Influencias del ROI en TH

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	97	25.26
<i>No</i>	287	74.74
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Diaz

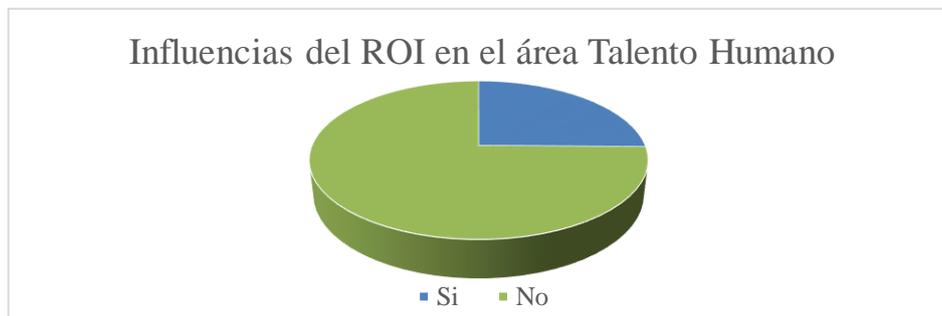


Figura 9: *Influencias del ROI en TH*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Los resultados arrojan que el 97 de las personas correspondiente al 25.26% sí conocen sobre las influencias del ROI en el área de Talento Humano y 287 personas igual al 74.74% no conocen sobre las influencias del ROI en TH.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -9 ¿Considera usted que la aplicación del ROI dentro de las empresas es necesario?

Tabla 10:
Importancia de la aplicación del ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	319	83.07
<i>No</i>	65	16.93
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Díaz



Figura 10: *Importancia de la aplicación del ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Respondiendo a la pregunta No 9, 319 personas igual a 83.07% encuestados confirmaron que, si consideran importante aplicar el indicador ROI por el contrario, únicamente el 16.93% correspondiente a 65 personas indicaron que no les parecía necesario por ende se ve claramente reflejado la ineludible importancia y relevancia del Retorno de la Inversión en planes de capacitación como herramienta que presenta ventajas considerables al momento de la planificación y posterior análisis.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -10 ¿Usted ha escuchado acerca de algún indicador o metodología (distinta al ROI) que permita identificar y demostrar el retorno en términos económicos de una inversión en el área de Talento Humano?

Tabla 11:
Conocimiento sobre metodologías alternas al ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	254	66.15
<i>No</i>	130	33.85
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elabora por: Daniela Bolaños Diaz

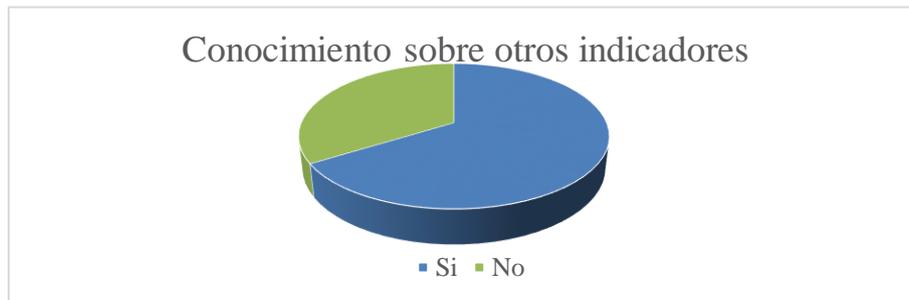


Figura 11: *Conocimiento sobre metodologías alternas al ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Un total de 254 personas correspondiente al 66.15% dijeron conocer sobre distintas técnicas para determinar en términos monetarios el retorno de la inversión mientras que 130 personas igual a 33.85% de los encuestados contestaron que no conocían sobre técnicas o herramientas que se utilicen en este ámbito.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -11 ¿Considera usted que se realiza inversiones en capacitación para el talento humano en la empresa que labora?

Tabla 12:
Inversiones en Capacitación

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	263	68.49
<i>No</i>	121	31.51
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz



Figura 12: *Inversiones en Capacitación.*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Del total de encuestados, el porcentaje de 68.49% igual a 263 personas indicaron que bajo su punto de vista sí se realizan inversiones destinadas a la capacitación del personal, caso contrario 31.51% correspondiente a 121 personas negaron considerar que se presupuesta capital para este tipo de actividades lo cual nos indica que la mayoría de empresas destina recursos a estos fines en beneficio del crecimiento y desarrollo de los trabajadores.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -12 Mediante que método usted evalúa la inversión en capacitación para el Talento Humano:

Tabla 13:
Métodos para evaluar la inversión

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Otra técnica</i>	134	34.90
<i>Empírica</i>	95	24.74
<i>Ninguna</i>	155	40.36
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

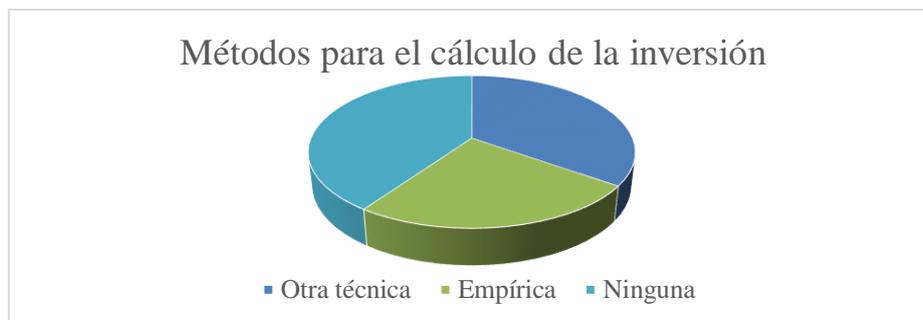


Figura 13: *Métodos para evaluar la inversión*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

La información obtenida en la pregunta número 12 arroja los siguientes resultados, 134 encuestados (34.90%) afirmaron utilizar otras técnicas para poder determinar el retorno de su inversión en capacitación, 95 personas (24.74%) determinaron que el método utilizado para el cálculo es de carácter empírico y por último 155 personas (40.36%) respondieron que no utilizaban ninguna herramienta o método con el fin de obtener ganancias en términos monetarios producto de la capacitación del personal.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -13 Escoja entre las siguientes opciones la razón por la cual usted considera que desconoce sobre el ROI.

Tabla 14:
Razones del desconocimiento del ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Falta de Interés</i>	62	16.14
<i>No me han capacitado sobre el tema</i>	75	19.53
<i>Nunca había escuchado hablar del tema</i>	90	23.43
<i>No lo considero importante</i>	39	10.16
<i>No respondieron a la pregunta</i>	118	30.73
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

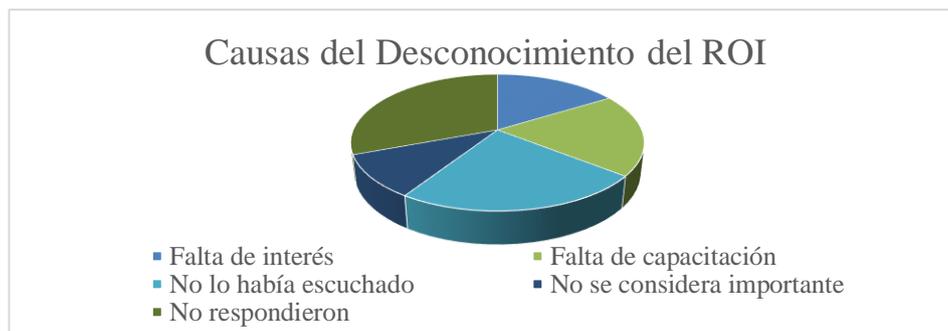


Figura 14: *Razones del desconocimiento del ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Las razones por las cuales los encuestados no tienen conocimiento acerca del ROI son varias los resultados obtenidos arrojan que el 23.30% (62 personas) no saben del ROI es por desinterés, el 28.20% afirman no haber recibido capacitaciones sobre el tema, el 33.83% nunca había escuchado del tema y 14.66% (39 personas) simplemente no lo consideró importante.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -14 ¿Estaría usted interesado en conocer sobre el ROI?

Tabla 15:
Interés en conocer acerca del ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Si</i>	308	80.21
<i>No</i>	76	19.79
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Figura 15: *Interés en conocer acerca del ROI*
Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Análisis e Interpretación de Resultados

En relación a la pregunta No 14, un total de 308 personas correspondiente al 80.21% de encuestados respondió que sí les gustaría conocer sobre el ROI y únicamente 76 personas igual al 19.79% dijeron no estar interesadas en saber sobre el ROI, lo cual nos demuestra que gran porcentaje de las personas encuestados si están interesados y dispuestos en aprender sobre el tema.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Pregunta No. -15 ¿Por qué medio le gustaría a usted conocer y/o actualizarse acerca del ROI?

Tabla 16:
Medios de difusión del ROI

<i>Alternativas</i>	No	%
<i>Curso</i>	104	27.08
<i>Seminario</i>	53	13.80
<i>Talleres</i>	89	23.18
<i>Información en trípticos</i>	138	35.94
<i>Total</i>	384	100

Fuente: Encuesta empresas

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

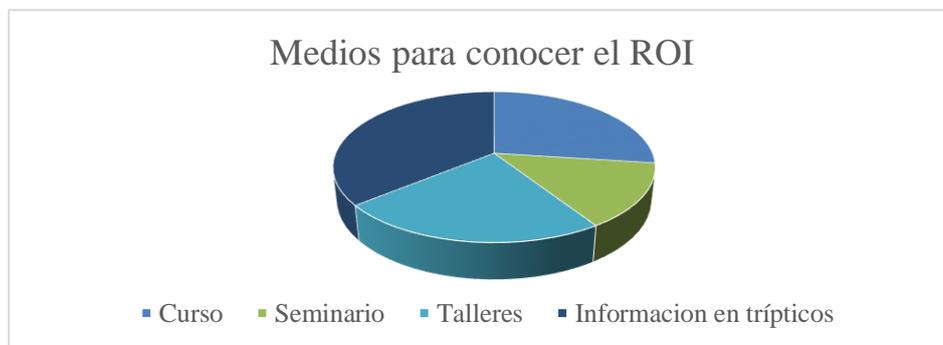


Figura 16: *Medios de difusión del ROI*

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Análisis e Interpretación de Resultados

Los resultados de la pregunta final indicaron que el 35.94% siendo el porcentaje más elevado afirmó que le gustaría conocer sobre el Retorno de Inversión mediante información en trípticos, como segundo resultado con mayor número de encuestado fue la opción de aprender sobre el ROI mediante un curso con un total de 27.08%, en tercer puesto talleres con 23.18% y por último seminario con el porcentaje más bajo con a 13.80%.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

4.02. Discusión de Resultados

Mediante los resultados obtenidos de esta investigación se puede concluir que:

El Retorno de la Inversión en RRHH es un tema poco conocido ya que 7 de cada 10 personas encuestadas afirman no saber acerca del ROI y únicamente 1 de cada 10 personas comprende la manera en que se aplica lo cual refleja la veracidad de la problemática central de la presente investigación y es que la falta de aplicación del ROI en RRHH se debe a que 1 de cada 10 personas no considera importante conocer sobre el ROI, aproximadamente 2 de 10 personas reconocieron que la razón sobre el desconocimiento del tema es por falta de interés y de igual forma 2 de cada 10 personas no habían escuchado hablar del tema o no se les había capacitado sobre el mismo.

A pesar de que el 83,07% de los encuestados considera que la aplicación de un indicador que refleje resultados de tipo cuantitativo en relación a la ejecución de planes de capacitación institucionales es de suma importancia un 40,36% no aplica ninguna técnica o herramienta para evaluar sus inversiones en capacitación y el porcentaje restante lo hace mediante otras herramientas o simplemente de manera empírica, esta falta de conocimiento sobre el ROI que imposibilita su aplicación en el ámbito laboral se ve relaciona directamente con el nivel de escolaridad ya que 2 de cada 10 encuestados cuentan únicamente con el título de bachillerato y 3 de cada 10 personas son estudiantes de educación superior por lo cual podemos relacionar que por sus estudios no han podido contar con un proceso de aprendizaje o acercamiento al tema, por lo contrario 4 personas de 10 encuestados afirman contar con un título de tercer nivel y únicamente 1 persona de cada 10 cuenta con título de cuarto nivel, Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

teniendo en cuenta que las personas con escolaridad media y las personas con escolaridad media-alta son el mismo porcentaje podemos observar que solamente 3 de cada 10 conocen sobre el retorno de la inversión con esto se puede inferir que dentro de la malla curricular de los encuestados con educación media-alta no se toma en cuenta al indicador ROI como tema a ser estudiado esto confirma, como se había mencionado anteriormente, que los temas relacionados con Talento Humano se están estancando en un panorama bastante tradicional que dificulta el adaptarse a nuevas tendencias.

La inversión en capacitación para el talento humano es una realidad en las empresas por las altas exigencias del entorno actual, pero la medición, análisis y estudio del impacto sobre el plan de capacitación aún es bastante escaso; la falta de control representa una desventaja latente para las compañías, pese a que invierten en capacitación y a pesar de que la inversión es baja ellos no conocen cuál es su ganancia ya que no cuentan con un indicador oficial para determinar la relación costo-beneficio haciendo que se tome la capacitación de una manera general cuando los temas deben ser de acuerdo a la necesidad de cada organización que ayude a fortalecer las debilidades y convierta en oportunidades las amenazas, que serán insumos para generar estrategias ofensivas y defensivas.

4.03. Respuestas a la Hipótesis o Interrogantes de Investigación

La falta de aplicación del ROI en capacitación para el talento humano limita evaluar el impacto de la inversión y el beneficio a la empresa.

Se determinó que el conocimiento exhaustivo sobre el ROI es bastante limitado lo cual imposibilita directamente a que se pueda ejecutar o aplicar en las distintas Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

organizaciones y por ende se pudo establecer que en la mayoría de los casos no se realiza un estudio o seguimiento de las inversiones efectuadas en capacitación para el personal lo cual no permite conocer cuál es el impacto de la inversión, y al no conocer sobre el ROI en muy pocos casos hacen uso de otras técnicas o herramientas que arrojan resultados de tipo cualitativo o simplemente lo hacen de manera empírica impidiendo la obtención de resultados verídicos en beneficio de la institución.

Por todos los resultados conseguidos se llegó a la conclusión de que la hipótesis es afirmativa.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

CAPÍTULO V

5. Propuesta

5.01. Antecedentes

La aplicación del Retorno de la Inversión en planes de capacitación provee a las organizaciones que hagan uso de este indicador la oportunidad de analizar el grado de impacto que generó la capacitación efectuada, sin duda alguna esto representa una ventaja estratégica de la cual como se pudo observar en los resultados obtenidos por las encuestas detallado en la figura n°5 el porcentaje de desconocimiento sobre el tema es bastante elevado, provocando que muchas de estas empresas se pierdan de la oportunidad de mejorar sus procesos internos de capacitación y sigan estancados en visiones anticuadas en este ámbito y por consiguiente le apuesten a una Gestión del Talento Humano tradicional.

Con base en el total de información obtenida y presentada en el capítulo IV se pudo afirmar la hipótesis presentada dejando al descubierto el problema de la carencia de aplicación del ROI.

Por lo tanto, se ha visto la necesidad de ofrecer a la población un acercamiento a información referente al ROI haciendo uso de trípticos informativos y realizando una socialización del tema conjugando estos dos elementos para asegurar una correcta asimilación del tema.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

5.02. Descripción

Se ha determinado por preferencia de los encuestados que el método para dar a conocer información acerca del Retorno de la Inversión de Jack Phillips se efectuará mediante la utilización de trípticos.

Como es de conocimiento un tríptico es una herramienta informativa utilizada para presentar a un segmento determinado una información precisa que puede estar acompañada de gráficos o imágenes que sirvan como referencia para un mejor entendimiento del tema; se realiza generalmente en hojas tamaño carta y la singularidad que lo representa es estar dividido en tres secciones pudiendo utilizarse el espacio de ambas caras de la hoja.

La información proporcionada en los trípticos responderá a una exhaustiva investigación haciendo uso de fuentes bibliográficas la cual se presentará en el siguiente orden:

- En la primera cara del tríptico que corresponde a la portada del mismo se expondrá la definición del ROI acompañado de una imagen que reflejará la importancia del indicador.
- En la segunda sección del tríptico se explicarán las fases para una óptima aplicación del ROI.
- En la tercera sección se expondrá la fórmula para calcular el ROI.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

- En la cuarta sección se presentará un ejemplo de la forma en la cual actúa el ROI dentro de los planes de capacitación.
- En la quinta sección del tríptico se enumerarán los beneficios de la aplicación del ROI.
- En la sexta sección siendo esta la última se describirá como influye la falta de aplicación del ROI en las empresas y en el área de TH acompañado de un gráfico estadístico.

5.03. Objetivos de la propuesta

5.03.01. Objetivo General

- Desarrollar un material informativo de fácil comprensión para una comunicación asertiva que motive al público objetivo en la aplicación del ROI como un indicador útil para el medir el impacto de la inversión en capacitación.

5.03.02. Objetivos Específicos

- Presentar información detalla y relevante sobre el Retorno de la Inversión.
- Realizar un proceso de socialización posterior a la entrega del material informativo.
- Determinar las necesidades inherentes del segmento de la población.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

5.04. Descripción de la herramienta

Tabla 17:
Características del tríptico

	Material	Medidas	Tipo de impresión	Cantidad
Características Tríptico	<i>Couche</i> de 130 gr Tipo de papel apropiado para la reproducción de texto e imágenes a color con alta resistencia en su material, pero con propiedades flexibles ideales para la elaboración de trípticos.	Hoja tamaño A4 con medidas 29,7 cm x 21 cm. Plegado en 3 secciones en el anverso y 3 secciones en el reverso de la hoja, con medidas de 9,9 cm x 21 cm para cada columna.	Impresión laser a full color.	Número de impresiones igual a 384 correspondiente al total de población encuestada adicional 30 trípticos.

Fuente: Propio

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Como se detalla en la tabla anterior la impresión de los trípticos se realizará en papel *Couche* de 130 gramos a full color, las medidas correspondientes al tríptico cerrado serán de 9,9 cm x 21 cm lo cual ofrecerá un espacio adecuado para el registro de la información que se desea proporcionar, se imprimirá un total de 414 trípticos 384 correspondientes al total de la población encuestada y adicional se realizarán 30 trípticos para entregar siendo necesario, la información seleccionada previamente para el tríptico estará basada en fuentes bibliográficas como libros, artículos de revista, periódicos, paper y demás, la redacción de la información se efectuará con un lenguaje claro evitando palabras técnicas de difícil comprensión y se hará Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

uso de imágenes y gráficos estadísticos para ofrecer una mejor experiencia de aprendizaje al público. La entrega del tríptico se complementará con la socialización del tema para así poder asegurar la asimilación de la información con el objetivo de que las personas puedan más adelante hacer uso del conocimiento obtenido en beneficio de la organización.

5.05. Formulación del Proceso de aplicación de la propuesta

5.05.01. Tríptico cerrado



Figura 17: *Tríptico cerrado*

Fuente: Propia

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

En la primera cara del tríptico se detalla la portada, consta del título principal y una corta descripción que proporcione un enfoque general de la importancia del ROI en la ejecución de planes de capacitación acompañado de una imagen que refleja el cumplimiento de objetivos e incremento de resultados.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

5.05.02. Tríptico abierto anverso



Figura 18: Tríptico abierto anverso

Fuente: Propia

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Se expondrán las 5 fases de la aplicación del ROI de manera detallada las cuales son:

1. Satisfacción.
2. Aprendizaje
3. Aplicación
4. Impacto
5. Rentabilidad

La fórmula para determinar el ROI explicando la diferencia entre ingreso y gasto que son las dos variables principales para el cálculo del retorno de la inversión y se presentará un ejercicio práctico tomando como referencia valores reales que ayuden a comprender la manera en cómo se utiliza la formula y los resultados que se puede obtener.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

5.05.03. Tríptico abierto reverso



Figura 19: Tríptico abierto reverso

Fuente: Propia

Elaborado por: Daniela Bolaños Diaz

Se determinan los 4 principales beneficios obtenidos a través de la aplicación del ROI siendo estos:

1. Justificar la inversión
2. Evaluar resultados
3. Mostrar beneficios y
4. Tomar decisiones

Y por último se explicará las repercusiones obtenidas de no aplicar el indicador ROI en el proceso de capacitación del personal como por ejemplo no poder obtener el costo-beneficios del programa, no tener una base para la toma de decisiones posteriores y no contar con una referencia del impacto de la capacitación pudiendo ser esta positiva o negativa. Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

5.06. Tabla de presupuesto para la elaboración y socialización del tríptico.

Tabla 18:
Presupuesto para la elaboración de tríptico

Insumos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Movilización	32	0,25	\$ 8
Alimentación	12	2,50	\$ 30
Impresiones de trípticos	414	0,16	\$ 68
Folder	2	1,80	\$ 3,60
TOTAL			\$ 109,60

Fuente: Propio

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

CAPÍTULO VI

6. Aspectos administrativos

6.01. Recursos

Para llevar a cabo el desarrollo de la presente investigación se necesitó de recursos humanos, tecnológicos y materiales, los cuales se complementan unos con otros contribuyendo significativamente a la ejecución de las actividades y por consiguiente a la consolidación del logro de los objetivos.

Tabla 19:
Recursos necesarios para la investigación

RECURSOS UTILIZADOS	RECURSOS HUMANOS	• Tesista
		• Tesista
		• Lector
		• Población encuestada
	RECURSOS MATERIALES	• Hojas de papel bond
		• Papel Couche de 130 gr
		• Esfero, lápiz y borrador
		• Carpetas
		• Folder
	RECURSOS TECNOLÓGICOS	• Laptop
		• Flash memory
		• Conexión a Internet
		• Impresora
		• Fotocopiadora

Fuente: Propio

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

6.02. Presupuesto

6.02.01. Tabla de presupuesto para realización de la investigación.

Tabla 20:
Presupuesto de la Investigación

Insumos	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Movilización	30	0.25	\$ 7,50
Alimentación	6	2,50	\$ 15
Impresiones	400	0,05	\$ 20
Suministros	4	0.80	\$ 3,20
Impresión tesis	1	18	\$ 18
Empastado	1	10	\$ 10
Anillado	1	7,50	\$ 7,50
TOTAL			\$ 81,20

Fuente: Propio

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

6.03. Cronograma

Tabla 21:
Cronograma de actividades

Actividades	Meses																							
	Noviembre				Diciembre			Enero				Febrero				Marzo				Abril				
	15	19	25	30	02	03	10	02	14	21	28	04	11	18	25	03	10	17	24	07	14	21	30	
Presentación y aprobación del tema																								
Formulación del Problema																								
Objetivo General y específicos																								
Aprobación del Capítulo I																								
Antecedentes del estudio																								
Fundamentación teórica, conceptual y legal																								
Hipótesis, variables indicadoras																								
Aprobación del Capítulo II																								
Determinación de metodología																								
Delimitación de la investigación																								
Instrumento de recolección																								
Aprobación del Capítulo III																								
Procesamiento y análisis de datos																								
Conclusión de análisis																								

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

6.04. Formulación del Proceso de aplicación de la propuesta

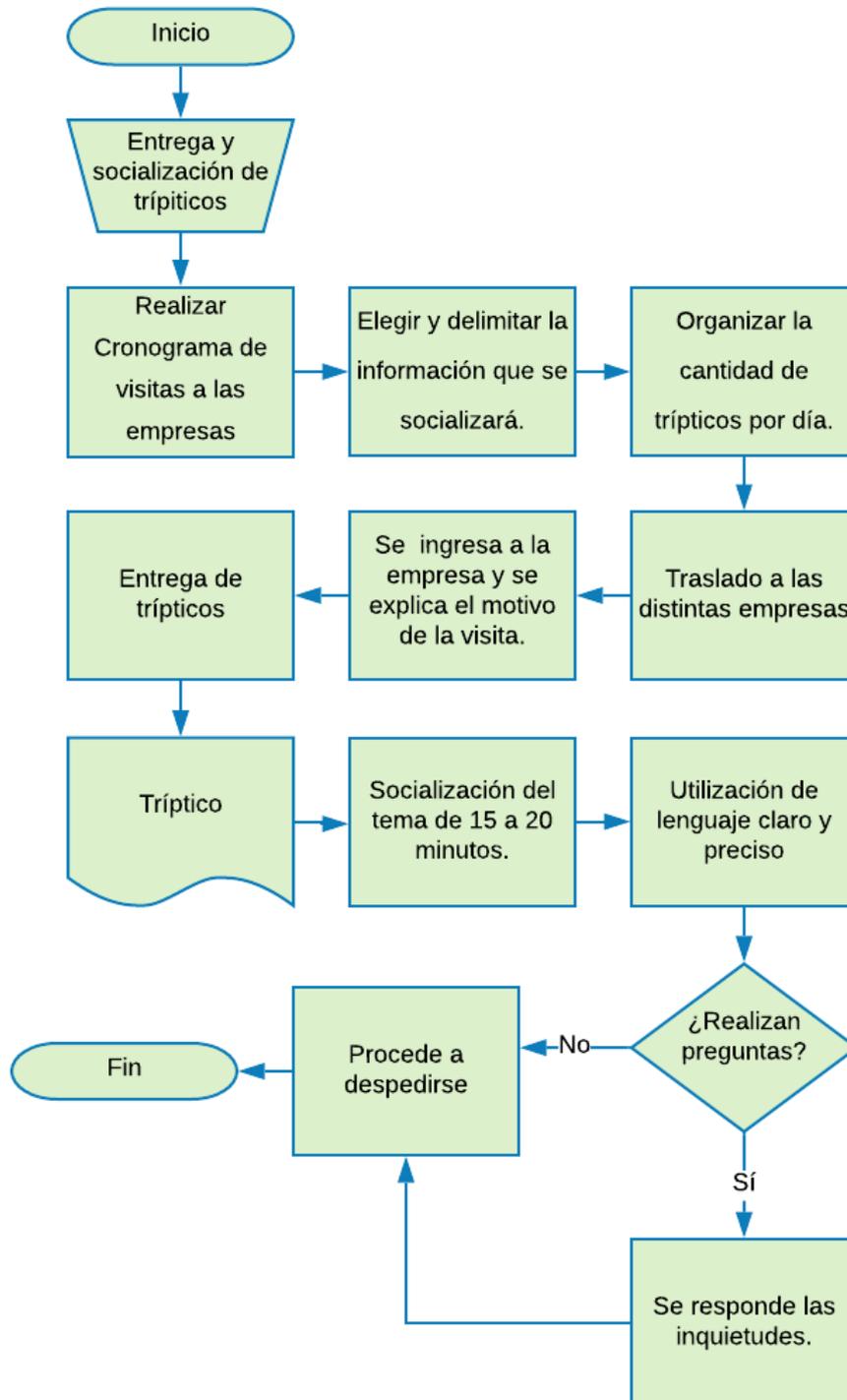


Figura 20: Proceso de entrega y socialización de trípticos

Fuente: Propio

Elaborado por: Daniela Bolaños Díaz

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y recomendaciones

Para concluir con esta investigación en el capítulo VII se presentarán las conclusiones obtenidas en el desarrollo de esta tesis y se ofrecerán recomendaciones para dar por finalizado este proyecto de investigación científica.

7.01. Conclusiones

- El indicador ROI no se aplica en las organizaciones por la falta de conocimiento de los beneficios y metodología de uso, lo cual es un factor determinante al momento de evaluar la inversión de talento humano que se realizan.
- El 80% de los involucrados no tienen conocimiento del ROI,
- A nivel de PYMES no se percibe interés por establecer indicadores técnicos para evaluar las inversiones, ya que toman como referencia otros factores relevantes para la toma de decisiones,
- No existe unidades especializadas ni personas con conocimientos técnicos que se dediquen a calcular estos indicadores,
- Una vez dado a conocer el beneficio del ROI 8 de cada 10 personas se encuentran interesados en profundizar y aplicar el cálculo de indicadores de producción y rentabilidad costo-beneficio en talento humano.

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

7.02. Recomendaciones

- Se recomienda que los dueños de los negocios tomen cursos especializados en manejo de indicadores como el ROI,
- Que puedan contratar personal especializado en manejo de indicadores y rentabilidad que permitan disponer de información técnica de costo-beneficio,
- Que estudiantes en trabajos de investigación continúen con la evaluación del uso y aplicación de indicadores en las PYMES,
- Que los dueños de los negocios destinen un presupuesto para la capacitación permanente en actualización de indicadores económicos,

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, G. (julio-diciembre de 2008). Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, I(2), 79-100. Recuperado el 28 de Enero de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2190/219016822005>
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). CAPACITACIÓN: UNA HERRAMIENTA DE FORTALECIMIENTO DE LAS PYMES. *InterSedes: Revista de la Sedes*, 7.
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en Ciencias Sociales*. Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Nomos S.A.
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. (2010). Quito.
- Desaprender es hoy un imperativo profesional. (2019). *Revista Lideres*.
- Ecuador, en el puesto 85 de talento. (11 de Septiembre de 2018). *El Comercio*.
- Fernández, Á. O. (2018). *Info Capital Humano*. Obtenido de Info Capital Humano : <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/la-capacitacion-es-gasto-o-inversion/>
- Forbes. (2016). ¿Por qué el Talento Humano es tan importante? *Forbes*.
- Galindo Caceres, L. J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. México: Logman.
- Galindo, M. y. (Agosto de 2015). Productividad en serie de Estudios Económicos. México DF, México.
- Hofacker, A. (2008). *Rapid lean construction - quality rating model*. Manchester: s.n.
- Jack Phillips, P. P. (2006). *Fundamentos del ROI*. Grupo Planeta.
- Javier Capapé, L. S. (2016). ¿Se mide el retorno de la inversión en las políticas de Recursos Humanos? Un análisis en España. *Innovar* 26 (59), 94.
- Koskela, L. (1992). *Application of the new production philosophy to construction*. Finland: VTT Building Technology.
- Lemelin, A. (2004). *Métodos cuantitativos de las ciencias sociales aplicados a los estudios urbanos y regionales*. Puebla: Dirección General de Fomento Editorial.
- Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

- Manuel García Ferrando, J. I. (1992). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* . Madrid: Alianza Universidad .
- marketing, R. a. (2015). *Rebeldes agencia marketing online*. Obtenido de Rebeldes agencia marketing online: <https://www.rebeldesmarketingonline.com/index.html>
- Ordoñez, J. L. (2005). Enfoques para la medición del impacto de la Gestión del Capital Humano en los resultados de negocio. *Pensamiento y gestion.*, 161-163.
- Paneque, R. J. (1998). *Metodología de la Investigación. Elementos básicos para la investigación clínica*. La Habana: Editorial Ciencias Médicas .
- Pardo, J. P. (Septiembre de 2014). Motivación organizacional y bienestar laboral. *Tesis Diplomado* . Bogotá, Colombia .
- Paulina Salinas Meruane, M. C. (2009). *Métodos de investigación social*. Quito: "Quipus", CIESPAL.
- Plaza, J. P. (2008). *Medición del Impacto y la rentabilida de la formación* . España: Ediciones Díaz de Santos .
- Santana, J. W. (18 de Mayo de 2016). La Administración de Talento Humano en las empresas del sector público Ecuador. Manabi, Ecuador.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta

ENCUESTA



TECNOLÓGICO SUPERIOR
CORDILLERA

Administración  Recursos Humanos
Personal
Cordillera

Objetivo: La presente encuesta se realiza con el objetivo de identificar el porcentaje de aplicación, entendimiento del tema y conocimiento de sus ventajas y efectos en cuanto a la aplicación del Retorno de la Inversión "ROI" en Capacitación en las empresas y como esto influye en la organización.

1. **Escoja entre las siguientes opciones la alternativa que se ajuste mejor a su nivel de escolaridad.**

BACHILLERATO	<input type="checkbox"/>
ESTUDIANTE EDUCACIÓN SUPERIOR	<input type="checkbox"/>
TITULADO TERCER NIVEL	<input checked="" type="checkbox"/>
TITULADO CUARTO NIVEL	<input type="checkbox"/>
2. **Identifique su relación con la empresa.**

DUEÑO/ACCIONISTA	<input type="checkbox"/>
TRABAJADOR	<input checked="" type="checkbox"/>
3. **Marque con una X el tipo de empresa en la cual labora.**

EMPRESA COMERCIAL	<input checked="" type="checkbox"/>
EMPRESA INDUSTRIAL	<input type="checkbox"/>
EMPRESA DE SERVICIOS	<input type="checkbox"/>
4. **¿Conoce usted acerca del Retorno de Inversión? Si la respuesta es NO dirijase a la pregunta número 9, 10, 11 y 12, si la respuesta es SI continúe con la encuesta.**

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
5. **¿Sabe usted para que sirve la aplicación del ROI en los planes de capacitación?**

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
6. **¿Comprende usted la manera en que se aplica el ROI?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>
7. **¿Identifica usted las fases para una óptima ejecución del ROI?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>
8. **¿Conoce usted sobre las influencias de la aplicación del ROI en el área de Talento Humano?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

 **TECNOLÓGICO SUPERIOR**
CORDILLERA

Administración  **Recursos Humanos**
Personal
Cordillera

9. ¿Considera usted que la aplicación del ROI dentro de las empresas es necesario?
SI
NO

10. ¿Usted ha escuchado acerca de algún indicador o metodología (distinta al ROI) que permita identificar y demostrar el retorno en términos económicos de una inversión en el área de Talento Humano?
SI
NO

11. ¿Considera usted que se realiza inversiones en capacitación para el talento humano en la empresa que labora?
SI
NO

12. Mediante que método usted evalúa la inversión en capacitación para el Talento Humano:
OTRA TÉCNICA
EMPÍRICA
NINGUNA

13. Escoja entre las siguientes opciones la razón por la cual usted considera que desconoce sobre el ROI.
FALTA DE INTERÉS
NO ME HAN CAPACITADO SOBRE EL TEMA
NUNCA HABÍA ESCUCHADO HABLAR DEL TEMA
NO LO CONSIDERO IMPORTANTE

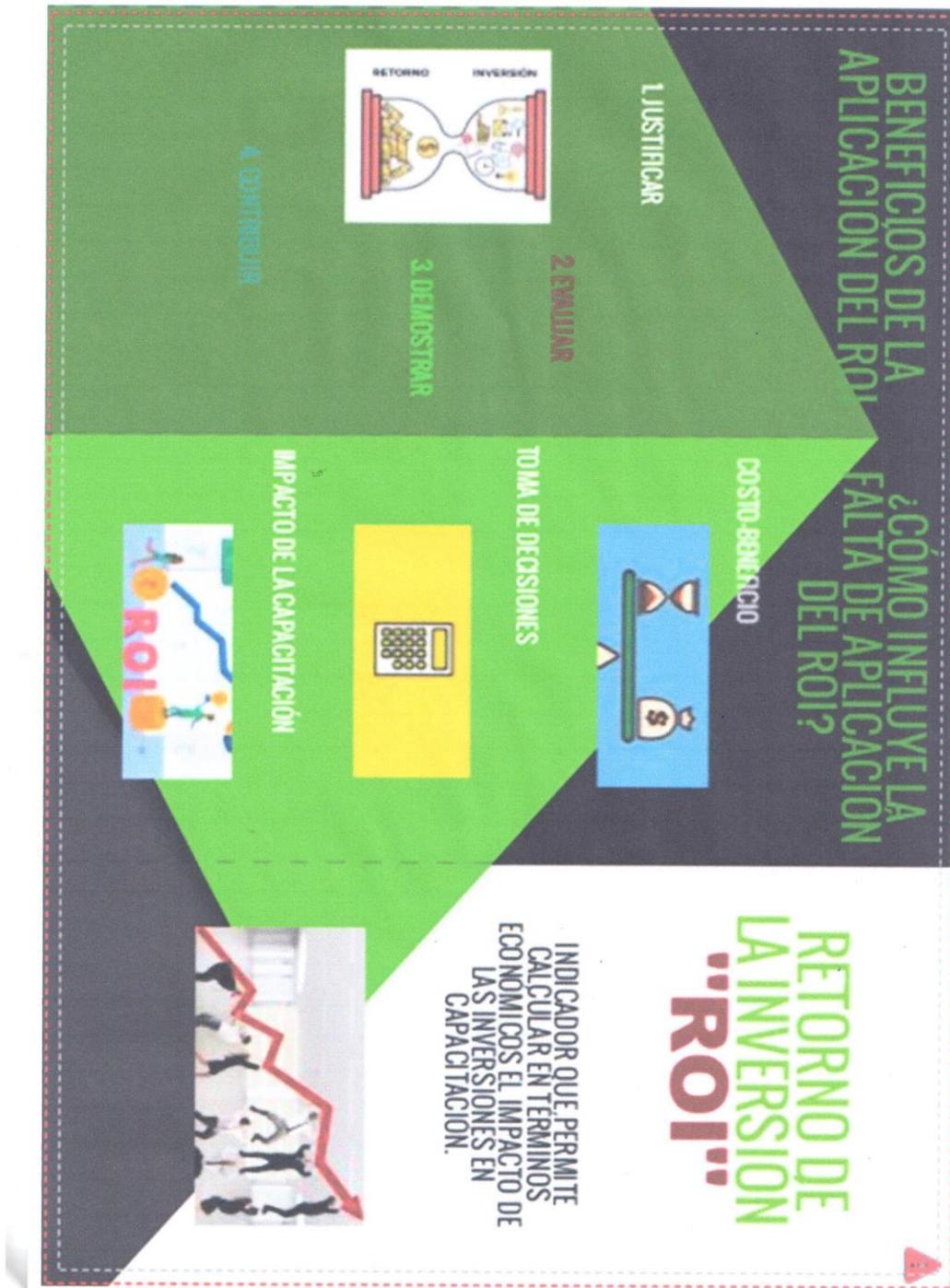
14. ¿Estaría usted interesado en conocer sobre el ROI?
SI
NO

15. ¿Por qué medio le gustaría a usted conocer y/o actualizarse acerca del ROI?
CURSO
SEMINARIO
TALLERES
INFORMACIÓN EN TRÍPTICOS

"Agradecemos por la atención brindada a la presente encuesta."

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Anexo 2: Tríptico



Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.



Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Anexo 3: Fotos de proceso de encuesta A



Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Anexo 4: Fotos de proceso de encuesta B

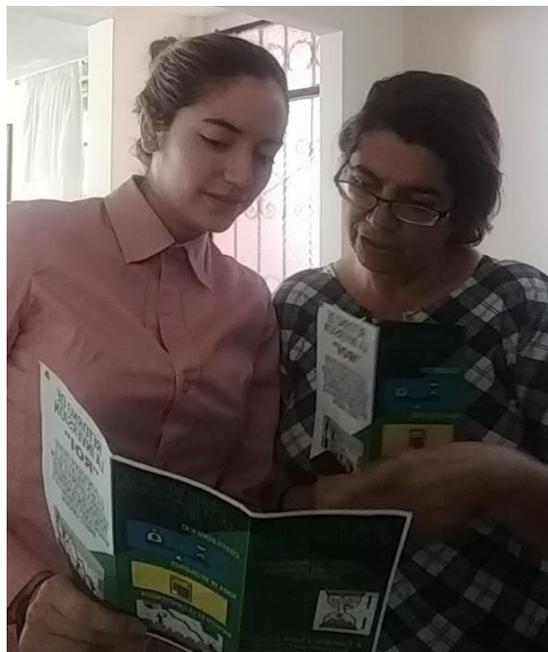


Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Anexo 5: Proceso de socialización



Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.



Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Tesis sin preliminares PDF.pdf (D65901974)
Submitted: 3/19/2020 11:31:00 PM
Submitted By: alejandra_bd@outlook.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

TESIS KLEVER MORALES .pdf (D42501721)

Instances where selected sources appear:

3

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA									
BITACORA PARA EL CONTROL DE PROYECTOS DE TITULACIÓN									
NOMBRE TUTOR:		BARRAGAN GRANDEZ HECTOR GEOVANNY							
NOMBRE ESTUDIANTE:		BOLAÑOS DIAZ DANIELA ALEJANDRA							
CARRER A		ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL							
TEMA DE TITULACION:		APLICACION DEL ROI Y SUS INFLUENCIAS EN EL RRHH, ANALIZAR EL DESCONOCIMIENTO Y LOS EFECTOS							
IMPRESIÓN REPORTE:		Quito, 07 de abril del 2020 18:06:53							
TIPO REPORTE:		ACUMULATIVO							
ESTADO FINAL/OBSERVACION:		PROYECTO ACTIVO / NO GRADUADO /							
MODALIDAD :		INVESTIGACION CIENTIFICA				PERIODO		OCT 2019 MAR 2020	
NO .	CODIGO	FECHA TUTORIA	TIPO ASESORIA	HORA INICIO	TEMA TRATADO	HORA FIN	HORAS	OBSERVACION	ESTADO SC
1	211432	2020-10-15	INSITU	2020-10-15 16:00:00	EL PROBLEMA / PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2020-10-15 18:00:00	2.00	EL PROBLEMA / PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
2	211434	2020-10-13	AUTONOMA	2020-10-13 07:00:00	EL PROBLEMA / PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2020-10-13 17:00:00	10.00	EL PROBLEMA / PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
3	211435	2020-10-13	AUTONOMA	2020-10-13 17:00:00	EL PROBLEMA / PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2020-10-13 22:00:00	5.00	EL PROBLEMA / PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
4	211436	2020-10-21	INSITU	2020-10-21 16:00:00	EL PROBLEMA / FORMULACION DEL PROBLEMA	2020-10-21 18:00:00	2.00	EL PROBLEMA / FORMULACION DEL PROBLEMA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
5	211510	2020-10-20	AUTONOMA	2020-10-20 07:00:00	EL PROBLEMA / FORMULACION DEL PROBLEMA	2020-10-20 17:00:00	10.00	EL PROBLEMA / FORMULACION DEL PROBLEMA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
6	211511	2020-10-20	AUTONOMA	2020-10-20 17:00:00	EL PROBLEMA / FORMULACION DEL PROBLEMA	2020-10-20 22:00:00	5.00	EL PROBLEMA / FORMULACION DEL PROBLEMA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
7	211512	2020-10-29	INSITU	2020-10-29 16:00:00	EL PROBLEMA / OBJETIVO GENERAL	2020-10-29 18:00:00	2.00	EL PROBLEMA / OBJETIVO GENERAL / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
8	211514	2020-11-04	AUTONOMA	2020-11-04 07:00:00	EL PROBLEMA / OBJETIVO GENERAL	2020-11-04 17:00:00	10.00	EL PROBLEMA / OBJETIVO GENERAL / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
9	211515	2020-11-16	INSITU	2020-11-16 17:00:00	EL PROBLEMA / OBJETIVOS ESPECIFICOS	2020-11-16 18:00:00	1.00	EL PROBLEMA / OBJETIVOS ESPECIFICOS / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
10	211516	2020-11-11	AUTONOMA	2020-11-11 07:00:00	EL PROBLEMA / OBJETIVOS ESPECIFICOS	2020-11-11 17:00:00	10.00	EL PROBLEMA / OBJETIVOS ESPECIFICOS / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
11	211517	2020-11-20	INSITU	2020-11-20 18:00:00	MARCO TEORICO / ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	2020-11-20 20:00:00	2.00	MARCO TEORICO / ANTECEDENTES DEL ESTUDIO / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
12	211518	2020-11-18	AUTONOMA	2020-11-18 07:00:00	MARCO TEORICO / ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	2020-11-18 17:00:00	10.00	MARCO TEORICO / ANTECEDENTES DEL ESTUDIO / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
13	211520	2020-11-27	INSITU	2020-11-27 16:00:00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION TEORICA	2020-11-27 18:00:00	2.00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION TEORICA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
14	211522	2020-11-25	AUTONOMA	2020-11-25 07:00:00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION TEORICA	2020-11-25 17:00:00	10.00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION TEORICA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
15	211549	2020-11-25	AUTONOMA	2020-11-25 17:00:00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION TEORICA	2020-11-25 22:00:00	5.00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION TEORICA / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
16	211523	2020-12-03	INSITU	2020-12-03 16:00:00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION CONCEPTUAL	2020-12-03 18:00:00	2.00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION CONCEPTUAL / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
17	211526	2020-12-08	AUTONOMA	2020-12-08 07:00:00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION CONCEPTUAL	2020-12-08 17:00:00	10.00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION CONCEPTUAL / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
18	211527	2020-12-17	INSITU	2020-12-17 18:00:00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION LEGAL	2020-12-17 19:00:00	1.00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION LEGAL / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
19	211528	2020-12-15	AUTONOMA	2020-12-15 07:00:00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION LEGAL	2020-12-15 17:00:00	10.00	MARCO TEORICO / FUNDAMENTACION LEGAL / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
20	211529	2020-12-25	INSITU	2020-12-25 18:00:00	MARCO TEORICO / FORMULACION DE HIPOTESIS O PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION	2020-12-25 19:00:00	1.00	MARCO TEORICO / FORMULACION DE HIPOTESIS O PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
21	211531	2020-12-22	AUTONOMA	2020-12-22 07:00:00	MARCO TEORICO / FORMULACION DE HIPOTESIS O PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION	2020-12-22 17:00:00	10.00	MARCO TEORICO / FORMULACION DE HIPOTESIS O PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
22	211534	2020-12-30	INSITU	2020-12-30 16:00:00	MARCO TEORICO / CARACTERIZACION DE LAS VARIABLES PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION	2020-12-30 17:00:00	1.00	MARCO TEORICO / CARACTERIZACION DE LAS VARIABLES PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
23	211535	2020-12-29	AUTONOMA	2020-12-29 07:00:00	MARCO TEORICO / CARACTERIZACION DE LAS VARIABLES PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION	2020-12-29 17:00:00	10.00	MARCO TEORICO / CARACTERIZACION DE LAS VARIABLES PREGUNTAS DIRECTRICES DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
24	211537	2020-01-08	INSITU	2020-01-08 17:00:00	MARCO TEORICO / INDICADORES	2020-01-08 19:00:00	2.00	MARCO TEORICO / INDICADORES / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
25	211538	2020-01-06	AUTONOMA	2020-01-06 07:00:00	MARCO TEORICO / INDICADORES	2020-01-06 17:00:00	10.00	MARCO TEORICO / INDICADORES / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
26	211539	2020-01-06	AUTONOMA	2020-01-06 17:00:00	MARCO TEORICO / INDICADORES	2020-01-06 22:00:00	5.00	MARCO TEORICO / INDICADORES / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

27	211541	2020-02-01	INSITU	2020-02-01 16:00:00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION	2020-02-01 19:00:00	3.00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
28	211543	2020-02-02	AUTONOMA	2020-02-02 07:00:00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION	2020-02-02 17:00:00	10.00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
29	211544	2020-02-02	AUTONOMA	2020-02-02 17:00:00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION	2020-02-02 22:00:00	5.00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
30	211550	2020-02-03	AUTONOMA	2020-02-03 08:00:00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION	2020-02-03 13:00:00	5.00	METODOLOGIA / DISEÑO DE LA INVESTIGACION / INVESTIGACION CIENTIFICA	PROCESADO
31	215736	2020-02-04	INSITU	2020-02-04 14:00:00	METODOLOGIA / POBLACION Y MUESTRA	2020-02-04 14:30:00	0.50	POBLACION Y MUESTRA	PROCESADO
32	215737	2020-02-03	AUTONOMA	2020-02-03 12:00:00	METODOLOGIA / POBLACION Y MUESTRA	2020-02-03 14:00:00	2.00	POBLACION Y MUESTRA	PROCESADO
33	215738	2020-02-06	INSITU	2020-02-06 14:00:00	METODOLOGIA / OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	2020-02-06 14:30:00	0.50	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	PROCESADO
34	215739	2020-02-05	AUTONOMA	2020-02-05 13:00:00	METODOLOGIA / OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	2020-02-05 16:00:00	3.00	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	PROCESADO
35	215740	2020-02-11	INSITU	2020-02-11 13:00:00	METODOLOGIA / INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	2020-02-11 13:30:00	0.50	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	PROCESADO
36	215741	2020-02-10	AUTONOMA	2020-02-10 07:00:00	METODOLOGIA / INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	2020-02-10 12:00:00	5.00	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION	PROCESADO
37	215742	2020-02-13	INSITU	2020-02-13 14:00:00	METODOLOGIA / PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION	2020-02-13 14:30:00	0.50	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION	PROCESADO
38	215743	2020-02-12	AUTONOMA	2020-02-12 07:00:00	METODOLOGIA / PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION	2020-02-12 12:00:00	5.00	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACION	PROCESADO
39	215746	2020-02-18	INSITU	2020-02-18 14:00:00	METODOLOGIA / RECOLECCION DE LA INFORMACION	2020-02-18 14:30:00	0.50	RECOLECCION DE LA INFORMACION	PROCESADO
40	215747	2020-02-17	AUTONOMA	2020-02-17 07:00:00	METODOLOGIA / RECOLECCION DE LA INFORMACION	2020-02-17 12:00:00	5.00	RECOLECCION DE LA INFORMACION	PROCESADO
41	215750	2020-02-20	INSITU	2020-02-20 14:00:00	PROCESAMIENTO Y ANALISIS / PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE CUADROS ESTADISTICOS	2020-02-20 14:30:00	0.50	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE CUADROS ESTADISTICOS	PROCESADO
42	215751	2020-02-19	AUTONOMA	2020-02-19 07:00:00	PROCESAMIENTO Y ANALISIS / PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE CUADROS ESTADISTICOS	2020-02-19 12:00:00	5.00	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE CUADROS ESTADISTICOS	PROCESADO
43	215754	2020-02-25	INSITU	2020-02-25 14:00:00	PROCESAMIENTO Y ANALISIS / CONCLUSIONES DEL ANALISIS ESTADISTICO	2020-02-25 14:30:00	0.50	CONCLUSIONES DEL ANALISIS ESTADISTICO	PROCESADO
44	215755	2020-02-24	AUTONOMA	2020-02-24 12:00:00	PROCESAMIENTO Y ANALISIS / CONCLUSIONES DEL ANALISIS ESTADISTICO	2020-02-24 14:00:00	2.00	CONCLUSIONES DEL ANALISIS ESTADISTICO	PROCESADO
45	215757	2020-02-27	INSITU	2020-02-27 14:00:00	PROCESAMIENTO Y ANALISIS / RESPUESTAS A LA HIPOTESIS O INTERROGANTES DE INVESTIGACION (PREGUNTAS DIRECTRICES)	2020-02-27 14:30:00	0.50	RESPUESTAS A LA HIPOTESIS O INTERROGANTES DE INVESTIGACION (PREGUNTAS DIRECTRICES)	PROCESADO
46	215759	2020-02-26	AUTONOMA	2020-02-26 13:00:00	PROCESAMIENTO Y ANALISIS / RESPUESTAS A LA HIPOTESIS O INTERROGANTES DE INVESTIGACION (PREGUNTAS DIRECTRICES)	2020-02-26 16:00:00	3.00	RESPUESTAS A LA HIPOTESIS O INTERROGANTES DE INVESTIGACION (PREGUNTAS DIRECTRICES)	PROCESADO
47	215760	2020-03-03	INSITU	2020-03-03 14:00:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES	2020-03-03 14:30:00	0.50	ANTECEDENTES	PROCESADO
48	215761	2020-03-02	AUTONOMA	2020-03-02 12:00:00	PROPUESTA / ANTECEDENTES	2020-03-02 14:00:00	2.00	ANTECEDENTES	PROCESADO
49	215764	2020-03-05	INSITU	2020-03-05 14:00:00	PROPUESTA / JUSTIFICACION	2020-03-05 14:30:00	0.50	JUSTIFICACION	PROCESADO
50	215765	2020-03-04	AUTONOMA	2020-03-04 13:00:00	PROPUESTA / JUSTIFICACION	2020-03-04 16:00:00	3.00	JUSTIFICACION	PROCESADO
51	215767	2020-03-10	INSITU	2020-03-10 14:00:00	PROPUESTA / DESCRIPCION	2020-03-10 14:30:00	0.50	DESCRIPCION	PROCESADO
52	215769	2020-03-09	AUTONOMA	2020-03-09 07:00:00	PROPUESTA / DESCRIPCION	2020-03-09 12:00:00	5.00	DESCRIPCION	PROCESADO
53	215771	2020-03-12	INSITU	2020-03-12 14:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-03-12 14:30:00	0.50	FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
54	215773	2020-03-11	AUTONOMA	2020-03-11 07:00:00	PROPUESTA / FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	2020-03-11 12:00:00	5.00	FORMULACION DEL PROCESO DE APLICACION DE LA PROPUESTA	PROCESADO
55	215774	2020-03-17	INSITU	2020-03-17 14:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2020-03-17 14:30:00	0.50	RECURSOS, ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	PROCESADO
56	215775	2020-03-16	AUTONOMA	2020-03-16 12:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / RECURSOS	2020-03-16 14:00:00	2.00	RECURSOS, ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	PROCESADO
57	215776	2020-03-19	INSITU	2020-03-19 14:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO	2020-03-19 14:30:00	0.50	PRESUPUESTO	PROCESADO
58	215777	2020-03-18	AUTONOMA	2020-03-18 13:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / PRESUPUESTO	2020-03-18 16:00:00	3.00	PRESUPUESTO	PROCESADO
59	215779	2020-03-24	INSITU	2020-03-24 14:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2020-03-24 14:30:00	0.50	CRONOGRAMA	PROCESADO

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.

60	215781	2020-03-23	AUTONOMA	2020-03-23 12:00:00	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS / CRONOGRAMA	2020-03-23 14:00:00	2.00	CRONOGRAMA	PROCESADO	
61	215783	2020-03-26	INSITU	2020-03-26 14:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2020-03-26 14:30:00	0.50	CONCLUSIONES	PROCESADO	
62	215785	2020-03-25	AUTONOMA	2020-03-25 13:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / CONCLUSIONES	2020-03-25 16:00:00	3.00	CONCLUSIONES	PROCESADO	
63	215788	2020-03-31	INSITU	2020-03-31 14:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / RECOMENDACIONES	2020-03-31 14:30:00	0.50	RECOMENDACIONES	PROCESADO	
64	215789	2020-03-30	AUTONOMA	2020-03-30 12:00:00	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES / RECOMENDACIONES	2020-03-30 14:00:00	2.00	RECOMENDACIONES	PROCESADO	
65	215790	2020-04-02	INSITU	2020-04-02 14:00:00	INFORME FINAL DE TUTOR / INFORME FINAL	2020-04-02 14:30:00	0.50	INFORME FINAL	PROCESADO	
66	215791	2020-04-01	AUTONOMA	2020-04-01 13:00:00	INFORME FINAL DE TUTOR / INFORME FINAL	2020-04-01 16:00:00	3.00	INFORME FINAL	PROCESADO	
TOTAL HORAS:							240			
BARRAGAN GRANDEZ HECTOR GEOVANNY			<i>Daniela Bolaños Díaz</i>				MENDOZA JARAMILLO FRIKTZIA CATHERINE			
TUTOR			ALUMNO				DELEGADO			
Ci: 1710950039			Ci: 1727245746				Ci: 1709099137		FECHA:	

Aplicación del ROI y sus influencias en el RRHH, analizar el desconocimiento y los efectos.