



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PARA LA EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS
UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, AÑO 2019

Trabajo de titulación

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR:

LUIS FRANCISCO CASTRO NARVAEZ

Riobamba-Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
PARA LA EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS
UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, AÑO 2019

Trabajo de titulación

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: LUIS FRANCISCO CASTRO NARVAEZ

DIRECTOR: ING. EDUARDO RUBEN ESPIN MOYA, PhD

Riobamba-Ecuador

2020

2020, Luis Francisco Castro Narvaez

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Luis Francisco Castro Narvaez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.



Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 02 de marzo del 2020

Luis Francisco Castro Narvaez
C.C: 070519381-1

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS UBICADO EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, AÑO 2019., previo a la obtención del título de Ingeniero de empresas, ha sido desarrollado por la Sr. LUIS FRANCISCO CASTRO NARVAEZ, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
<p>Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</p>	<p>Firmado digitalmente por EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ DN: cn=EDWIN PATRICIO POMBOSA JUNEZ c=EC o=SECURITY DATA S.A. 1 ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION Ubicación: </p>	<p>2020-03-02 </p>
<p>Ing. Eduardo Ruben Espin Moya DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</p>	<p>EDUARDO RUBEN ESPIN MOYA  Firmado digitalmente por EDUARDO RUBEN ESPIN MOYA Fecha: 2020.11.10 12:10:02 -05'00'</p>	<p>2020-03-02 </p>
<p>Ing. Juan Carlos Castillo Moya MIEMBRO TRIBUNAL</p>	<p> Firmado digitalmente por JUAN CARLOS CASTILLO MOYA </p>	<p>2020-03-02 </p>

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas, la Escuela de Ingeniería de Empresas y a los docentes que brindaron y transmitieron sus conocimientos y guiaron en el transcurso de los años de estudios.

Mi agradecimiento a la Lic. Mercy Parra por el auspicio, por la disponibilidad de la documentación requerida para la culminación de la tesis.

A mis amigos y familiares por el apoyo incondicional en todos mis años de estudio.

DEDICATORIA

Quiero dedicarle este trabajo de investigación en primer lugar a Dios por la vida y la oportunidad que me dio.

A mis padres Francisco Hedilberto Castro Gonzales y María Isabel Narvaez Tinoco, a mis hermanos Andrés Alexander Castro Narvaez y Juan David Castro Narvaez, por apoyarme incondicionalmente en las decisiones, triunfos y fracasos y por culminar una meta más en mi vida.

A mis abuelos Víctor Narvaez, Maura Tinoco, Luis Castro y Elida Gonzales, y a toda mi familia que me han apoyado durante este trayecto estudiantil.

Luis Castro

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1 Antecedentes de investigación	3
1.2 Marco teórico	4
<i>1.2.1 Administración del Talento Humano</i>	<i>4</i>
<i>1.2.2 Objetivos de la Administración del Talento Humano</i>	<i>4</i>
<i>1.2.3 Diferencias de Gestión del Talento Humano, Recurso Humano, Talento Humano y Capital Humano.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.3.1 Gestión del Talento Humano</i>	<i>5</i>
<i>1.2.3.2 Talento humano</i>	<i>6</i>
<i>1.2.3.3 Recurso humano</i>	<i>6</i>
<i>1.2.3.4 Capital Humano.....</i>	<i>6</i>
<i>1.2.4 Capital Intelectual.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.5 Competencias Laborales</i>	<i>7</i>
<i>1.2.5.1 Tipos de competencias Laborales</i>	<i>8</i>
<i>1.2.6 Sistema de Gestión</i>	<i>8</i>
<i>1.2.7 Importancia del Sistema de Gestión</i>	<i>8</i>
<i>1.2.8 Ventajas y Desventajas de un Sistema de Gestión del Talento Humano</i>	<i>9</i>
<i>1.2.9 Tipos de sistemas de gestión</i>	<i>10</i>
<i>1.2.10 Sistemas de Gestión del Talento Humano</i>	<i>11</i>
<i>1.2.11 Políticas de Administración del Talento Humano.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.12 Tipos de políticas de Recursos Humanos</i>	<i>13</i>
<i>1.2.13 Subsistemas de Administración del Personal.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.13.1 Reclutamiento del Personal</i>	<i>14</i>
<i>1.2.13.2 Selección del Personal.....</i>	<i>15</i>

1.2.13.3	<i>Contratación del Personal</i>	15
1.2.13.4	<i>Inducción</i>	16
1.2.13.5	<i>Evaluación del Desempeño</i>	16
1.2.13.6	<i>Capacitación del Personal</i>	19
1.2.14	<i>Flujogramas</i>	19
1.2.15	<i>Plan de carrera</i>	19

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	20
2.1	Enfoque de investigación	20
2.2	Nivel de Investigación	20
2.3	Diseño de Investigación	22
2.4	Tipo de Estudio	23
2.4.1	<i>Estudios descriptivos</i>	23
2.5	Población y Muestra	24
2.6	Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación	24
2.6.1	Métodos	24
2.6.1.1	<i>Método deductivo</i>	24
2.6.1.2	<i>Método inductivo</i>	24
2.6.2	Técnicas de Investigación	24
2.6.2.1	<i>Entrevista</i>	24
2.6.2.2	<i>Encuesta</i>	25
2.6.2.3	<i>Observación</i>	25
2.6.3	Instrumentos de Investigación	25
2.7	Idea a defender	25

CAPITULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	26
3.1	Resultados y discusión de resultados	26
3.1.1	Análisis de resultados	26
3.1.1.1	<i>Encuesta dirigida a los colaboradores de la Inmobiliaria</i>	26
3.1.1.2	<i>Encuesta dirigida hacia los clientes de la Inmobiliaria</i>	39
3.2	Discusión de resultados	45
3.2.1	Colaboradores	45
3.2.2	Clientes	46

3.2.3	<i>Entrevista dirigida a la gerente de “Abitare” Servicios Inmobiliarios</i>	47
3.3	Propuesta	48
3.3.1	<i>Imagen corporativa</i>	49
3.3.1.2	<i>Quiénes somos</i>	49
3.3.1.3	<i>Objetivo:</i>	50
3.3.1.4	<i>Misión:</i>	50
3.3.1.5	<i>Visión:</i>	50
3.3.1.6	<i>Valores/Prioridades</i>	50
3.3.1.7	<i>Organigrama estructural de “Abitare” Servicios Inmobiliarios</i>	51
3.3.1.8	<i>Manual de funciones</i>	52
3.3.2	<i>Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del personal</i>	58
3.3.2.1	<i>Proceso de reclutamiento</i>	59
3.3.2.2	<i>Proceso de Selección del Personal</i>	60
3.3.2.3	<i>Proceso de Contratación del Personal</i>	62
3.3.2.4	<i>Procesos de inducción</i>	63
3.3.3	<i>Proceso de Evaluación del Desempeño</i>	63
3.3.4	<i>Planificación de la capacitación</i>	69
3.3.5	<i>Proceso de plan de carrera</i>	71
3.3.6	<i>Proceso de Plan de Remuneración</i>	73
3.3.7	<i>Proceso de Seguridad y Salud Ocupacional</i>	75
3.3.7.1	<i>Ambiente laboral</i>	79
	CONCLUSIONES	80
	RECOMENDACIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Cargo que desempeña	26
Tabla 2-3:	Concurso de méritos	27
Tabla 3-3:	Firma de contrato	28
Tabla 4-3:	Plan de inducción.....	29
Tabla 5-3:	Promociones y asensos	30
Tabla 6-3:	Evaluación del desempeño.....	31
Tabla 7-3:	Capacitaciones	32
Tabla 8-3:	Requisitos de asensos.....	33
Tabla 9-3:	Vestimenta acorde al trabajo desempeña	34
Tabla 10-3:	Ambiente de trabajo.....	35
Tabla 11-3:	Señalética.....	36
Tabla 12-3:	Como se siente en el trabajo	37
Tabla 13-3:	Salario acorde a la ley	38
Tabla 14-3:	Calidad del servicio	39
Tabla 15-3:	Percepción de la empresa.....	40
Tabla 16-3:	Percepción del inmobiliario	41
Tabla 17-3:	Recomendación al servicio de la empresa.....	42
Tabla 18-3:	Trato recibido por los colaboradores.....	43
Tabla 19-3:	Colaboradores capacitados.....	44
Tabla 20-3:	Autoevaluación	65
Tabla 21-3:	Evaluación del jefe inmediato.....	66
Tabla 22-3:	Evaluación por parte de un trabajador.....	66
Tabla 23-3:	Evaluación de los clientes	67
Tabla 24-3:	Calificación.....	67
Tabla 25-3:	Formato de planificación de capacitación	69
Tabla 1-3:	Escala salarial	73
Tabla 27-3:	Análisis de riesgo laboral.....	75
Tabla 28-3:	Dotación de ropa de trabajo	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3:	Hilo conductor	49
--------------------	----------------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Procesos de Gestión del Talento Humano	11
Gráfico 1-1:	Políticas de administración de talento humano	13
Gráfico 1-1:	Sistema de Evaluación de Desempeño.....	17
Gráfico 1-3:	Cargo que desempeña.....	26
Gráfico 2-3:	Concurso de méritos.....	27
Gráfico 3-3:	Firma de contrato	28
Gráfico 4-3:	Plan de inducción	29
Gráfico 5-3:	Promociones y ascensos.....	30
Gráfico 6-3:	Evaluación del desempeño	31
Gráfico 7-3:	Capacitaciones	32
Gráfico 8-3:	Requisitos de ascensos	33
Gráfico 9-3:	Vestimenta acorde al trabajo desempeña.....	34
Gráfico 10-3:	Ambiente de trabajo	35
Gráfico 11-3:	Señalética	36
Gráfico 12-3:	Como se siente en el trabajo	37
Gráfico 13-3:	Salario acorde a la ley	38
Gráfico 14-3:	Calidad del servicio.....	39
Gráfico 15-3:	Percepción de la empresa	40
Gráfico 16-3:	Percepción del inmobiliario.....	41
Gráfico 17-3:	Recomendación al servicio de la empresa	42
Gráfico 18-3:	Trato recibido por los colaboradores	43
Gráfico 19-3:	Colaboradores capacitados	44
Gráfico 20-3:	Organigrama.....	51
Gráfico 21-3:	Flujograma de reclutamiento	59
Gráfico 22-3:	Flujograma de selección del personal.....	61
Gráfico 23-3:	Flujograma de contratación del personal	62
Gráfico 24-3:	Flujograma de inducción	63
Gráfico 25-3:	Flujograma de evaluación del desempeño	68
Gráfico 26-3:	Flujograma de capacitación.....	70
Gráfico 27-3:	Flujograma de plan de carrera	72
Gráfico 28-3:	Flujograma de plan de remuneración	74
Gráfico 29-3:	Flujograma de seguridad y salud ocupacional	78

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: REGLAMENTO INTERNO

ANEXO B: REGLAMENTO DEL CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN

ANEXO C: REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

ANEXO D: ENTREVISTA

ANEXO E: ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES

ANEXO F: ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal diseñar un sistema de gestión del talento humano para la Empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios ubicado en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, año 2019, para mejorar el funcionamiento de los subsistemas pertenecientes a la Unidad de Talento Humano. Para el desarrollo de este trabajo se manejó metodologías como la cualitativa y cuantitativa, a través de la recolección de información necesaria que ha sido proporcionada por la institución mediante el manejo de una entrevista dirigida a la gerente general, además de una encuesta orientada a los colaboradores y los clientes de la inmobiliaria. Esto sirvió como base para identificar los principales problemas como: la insatisfacción de los trabajadores por diversos factores que influyen en el rendimiento general de la organización, también existe una alta rotación del personal y la inexistencia de requerimientos para el funcionamiento de la Unidad. Se propone la estructuración de un sistema de gestión del talento humano el cual contiene proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, evaluación del desempeño y una debida planificación de capacitaciones para mejorar el servicio. Se construyó el sistema de gestión del talento humano con la realización de cinco manuales de funciones, con un total de nueve procesos internos los cuales permitirán un funcionamiento correcto de esta dependencia. Se recomienda que se implemente la presente propuesta ya que ayudará a crear un ambiente laboral saludable para los colaboradores y los clientes internos, a la vez que el personal de la inmobiliaria será el idóneo para la productividad necesaria en materia del talento humano.

Palabras clave: <TALENTO HUMANO>, <SISTEMA DE GESTIÓN>, <PROCESO DE SELECCIÓN>, <MANUAL DE FUNCIONES>, <ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL>, <REGLAMENTO INTERNO>

ABSTRACT

This research main aim was to design a human talent management system for the “Abitare” Real Estate Services company located in Riobamba City, Chimborazo Province, during the 2019 year, In order to improve the subsystem operations belonging to the Human Resources Talent Unit. This investigation project was conducted through an interview directed to the general manager, in addition to opinion polls mainly aimed at business partners and clients of the real estate agency. These methods have been used as a strong basis to identify the main problems that are witnessed such as the employees dissatisfaction due to multiple factors that may influence the overall performance within the company, there is also a high staff turnover and lack of requirements for the correct Unit performance. The human talent management system was built along with the creation of five function manuals, with a total of nine internal processes which will allow this Unit to function properly. It is recommended that the proposed management system model be implemented as it will help create a healthy and productive work environment for both business partners and internal clients, as well as the real estate personnel will be the ideal for the necessary productivity in terms of human talent.

Keywords: <HUMAN TALENT>, <MANAGEMENT SYSTEM>, <SELECTION PROCESS>, <FUNCTION MANUAL>, <STRUCTURAL ORGANIZATION CHART>, <INTERNAL REGULATION>.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema: Diseño un Sistema de Gestión del Talento Humano para la Empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios, la cual es la encargada de comercializar productos y servicios en relación al sector inmobiliario, como lo son; asesoría en la compra y venta o alquiler de casas, departamentos y terrenos.

La investigación tiene como objetivo el Diseñar un Sistema de Gestión del Talento Humano para la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios, además la información recopilada ayudo a identificar los procesos a usar para un correcto funcionamiento de la Unidad de Talento humano.

En el primer capítulo se hace referencia al marco teórico el cual ayuda a entender los significados de un Sistema de Gestión, el proceso de la gestión de Talento Humano, los subsistemas de la gestión del talento humano, dichos conceptos permiten la elaboración de la investigación.

El segundo capítulo hace referencia al marco metodológico donde se podrá observar las técnicas utilizadas y los respectivos resultados como son: encuestas dirigidas a trabajadores y clientes fidelizados, y la entrevista que se realizó a la gerente general de “Abitare”, en donde los resultados nos muestran deficiencias el proceso de la Gestión del Talento Humano.

El tercer capítulo propone diseño de los procesos de; reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación de desempeño y capacitación del personal. Como elementos de apoyo se describe el organigrama estructural y los manuales de funciones, aparte el reglamento interno, reglamento de seguridad y salud ocupacional, reglamento de concurso de méritos y oposición.

Finalmente podemos encontrar las conclusiones y recomendaciones. Al identificar los procesos pertenecientes al Sistema de Gestión del Talento Humano para aplicar dicho modelo de forma efectiva en la inmobiliaria.

Planteamiento del problema:

La empresa “Abitare” servicios inmobiliarios ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, es una organización cuyo giro del negocio son los bienes raíces, que los realiza a nivel nacional para lo cual cuenta con un equipo en el área comercial de 8 asesores inmobiliarios y cuenta además con el apoyo de un abogado, un contador y personal de marketing para cumplir con sus objetivos a corto y mediano plazo.

El presupuesto anual de la inmobiliaria es de \$24.500,00

La empresa brinda sus servicios desde el 2011, tiempo en el cual ha existido una aplicación inadecuada de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del talento humano.

Las posibles causas del presente problema es que la empresa no cuenta con personal capacitado para gestionar el área de talento humano.

Otra causa es la inexistencia del sistema que determine y gestione los procesos involucrados con la contratación de los asesores inmobiliarios y el resto del personal.

Formulación del problema:

¿Cómo el diseño del Sistema de Gestión de Talento Humano mejorará los procesos de gestión del personal para la Empresa “Abitare”?

Sistematización del problema:

¿De qué manera el sistema de gestión de talento humano determinará el personal idóneo para el cargo a desempeñar?

¿De qué manera el sistema de gestión de talento humano permite a los empleados gestionar sus carreras?

¿Cuál es la incidencia de incrementar el desempeño laboral de la empresa “Abitare” servicios inmobiliarios?

Objetivos:

General:

Diseñar un sistema de gestión de talento humano que permita mejorar los procesos de gestión del personal de la Empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

Específicos:

- Desarrollar el marco teórico que permita realizar la propuesta de la investigación
- Diagnosticar el desempeño actual de la Unidad de Talento Humano
- Realizar los procesos necesarios que facilita el Diseño de Gestión del Talento Humano de la Empresa “Abitare”

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de investigación

La investigación presente está orientada hacia un Sistema de Gestión del Talento Humano, la cual se debe respaldar mediante la revisión de trabajos similares:

“Sistema de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la FLORICOLA AGROGANA S.A de la parroquia Joseguango bajo provincia de Cotopaxi en el periodo 2014-2015. Este proyecto pretende mejorar del desempeño laboral de los trabajadores de la florícola AGROGANA S.A, mediante la elaboración de un Sistema de Gestión de Talento Humano, el cual reflejara importantes resultados favorables para la misma, que está dedicada a la producción y comercialización de flores, de la provincia de Cotopaxi. El principal problema es la deficiencia en el desempeño laboral, el mismo se originó por la escasa socialización laboral, la falta de incentivos, el poco conocimiento del perfil profesional, por el inadecuado ambiente de trabajo que ocasiona inconformidad al trabajador. Dicha investigación contribuirá a la eficiencia y mejoramiento continuo del desempeño del personal, generando un ambiente laboral exitoso que ayude a cumplir con los objetivos planteados por la Florícola, de tal manera alcanzar sus fines empresariales.” (Rivera L, 2015)

“Diseño de un Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias: caso de aplicación Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo. Periodo 2014. El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo formular la propuesta de un Modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias para la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, siendo esta una herramienta estratégica que le permitirá alcanzar sus objetivos corporativos. Está orientado al diseño de un proceso sistemático por lo que se ha elaborado tres diccionarios; Diccionario de competencias propias de la cooperativa según su plan estratégico; Diccionario de comportamientos que esta alineados a las definiciones de las competencias; Diccionario de preguntas que son generadas en base a las mismas, siendo estos, la base para el correcto funcionamiento de los subsistemas de talento humano.” (Samaniego, 2015)

1.2 Marco teórico

En el desarrollo de la presente investigación se contará con el apoyo de libros, tesis, sitios web, referidos al problema de investigación que se encuentra a continuación:

1.2.1 Administración del Talento Humano

El hecho de administrar el talento humano cada día se convierte en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Que una empresa tenga personas no significa necesariamente tener talento. Cuando hablamos del personal y como concepto administrativo, un talento es siempre un tipo especial de persona, y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que lo valore. (Rivera, 2014)

Las características esenciales que mantiene la Administración del Talento Humano consisten en desarrollar un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los diferentes aspectos relacionados con las personas, incluidos el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño del personal. (Shirley Vinueza Tello, 2016)

La administración del talento humano permite a la organización dirigir y controlar mediante políticas el talento humano y sus diferentes aspectos como el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación del desempeño.

1.2.2 Objetivos de la Administración del Talento Humano

Según (Chavez, 2016) estos son los objetivos de la Administración del Talento Humano:

- 1) Se refiere en un principio en ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y, realizar y cumplir con la misión establecida.
- 2) Como un objetivo dirigido a la competitividad de la organización, establece el saber, crear, desarrollar y proporcionar habilidades o destrezas del personal para que la productividad de la empresa.
- 3) La organización necesita persona idóneas y motivadas, es decir, que se debe reclutar y seleccionar al personal ideal y convencerlo que trabajo en la organización y mantenerlo motivado.
- 4) Incrementar la satisfacción dentro del ambiente de trabajo, las personas satisfechas son más productivas, sin embargo, las personas insatisfechas se desligan de la empresa, se ausentan

con relativa frecuencia de la misma, lo que produce indicadores de infelicidad. En cambio, los trabajadores internos felices constituyen el éxito de la compañía.

- 5) Establecer, desarrollar y sostener la calidad de vida en el trabajo, para mantener la calidad de vida en el trabajo son importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es transformar a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos.
- 6) Administrar, generar y adaptarse a los cambios en general como; sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Los cambios traen nuevos enfoques que son ágiles y flexibles, los mismos proponen nuevas estrategias, filosofías, programas, procedimientos y soluciones a los problemas actuales y tendencias del mercado.
- 7) Sostener políticas éticas y de transparencia mediante la rendición de cuentas, de esta forma se genera un ambiente que sea justo, confiable y ético.
- 8) La sinergia en la compañía, es decir, trabajar todos para un mismo fin, un mismo objetivo, sean estos de la organización o personales. También se coordina, se buscan las relaciones ganar-ganar; a esto se conoce como cultura corporativa o estilo de administración.
- 9) Diseñar el trabajo individual y en equipo debe ser significativo, agradable y motivador, ofreciendo excelentes condiciones de trabajo, mejorando las condiciones de vida dentro de la organización.
- 10) Es importante recompensar los talentos dentro de la organización; motivar debido a el cumplimiento de los objetivos de los trabajadores y recompensar, estimular su actuación dentro de la empresa.
- 11) Evaluar el desempeño permite mejorar continuamente aspectos del capital humano y capital intelectual de las personas en la organización.

1.2.3 *Diferencias de Gestión del Talento Humano, Recurso Humano, Talento Humano y Capital Humano*

1.2.3.1 *Gestión del Talento Humano*

Estrategia empresarial que subraya la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas entre gestores o directivos y trabajadores. La GTH se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. (Overblog, 2009)

La Gestión del Talento Humano promueve una coordinación en el trabajo colectivo de una organización utilizando las competencias individuales de los actores, permitiendo una sinergia en el funcionamiento de la compañía.

1.2.3.2 *Talento humano*

Según (Pomares, 2017) el talento puede ser definido como fruto de la interacción exitosa de tres componentes: la inteligencia o las habilidades por encima del promedio; la creatividad, y el compromiso con la tarea que se asume y desempeña. Desde esta perspectiva, se concibe al talento como fruto de circunstancias específicas según la mezcla de estos tres elementos, lo que genera en parte el valor simbólico que lo representa como ser o estado superdotado, en adición inalcanzable.

Además (Cachuan, 2015) considera que es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

En sí, el talento humano es una combinación de habilidades, imaginación y compromiso para dirigir al personal y manejar todos los aspectos de la gestión del talento humano.

1.2.3.3 *Recurso humano*

El Recurso Humano es el elemento fundamental para la ventaja competitiva y por lo tanto éste se constituye en un componente esencial para cualquier tipo de institución. Este elemento común es el gran diferenciador que hace que haya competitividad puesto que esta debe demostrarse, debe medirse y se debe comparar y en las organizaciones ésta puede estar medida ya sea en los servicios o productos ofrecidos a los clientes. (Boyero M, 2016)

Se define al Recurso Humano como un elemento para la organización que le brinda una ventaja competitiva que le permita destacarse como empresa en comparación con otras entidades, por esta razón la selección de un personal idóneo es fundamental para un servicio de calidad.

1.2.3.4 *Capital Humano*

Según (Camargo, 2016) el concepto de capital humano consta de habilidades, destrezas y/o competencias que las personas adquieren en el transcurso de su vida, a través de estudios formales, como las instituciones educativas, o por conocimientos informales, que da la

experiencia; es un factor económico primario y es el mayor tesoro que tienen las sociedades y por ende una organización.

Dentro de un grupo de individuos llamada empresa, el capital humano comprende a las personas en sí, que a su vez poseen capacidades específicas adherentes a los objetivos generales del grupo, si bien es cierto que cada individuo posee un cúmulo de habilidades, estos siempre destacarían en un área específica.

1.2.4 *Capital Intelectual*

De acuerdo con (Chamba, 2017) el capital intelectual, se establece como un activo intangible y está representado por las competencias del trabajador en cualquier nivel jerárquico o puesto; esto es, los conocimientos que posee, las habilidades desarrolladas y las actitudes que refleja en su desempeño laboral en beneficio de la organización. el capital intelectual muestra las siguientes precisiones:

- Es un concepto siempre relacionado con el conocimiento y, además, es asociado a los activos o recursos intangibles y
- Existe relación del capital intelectual con la generación de valor y la competitividad.

El capital intelectual es similar y está interconectado con el capital humano, sin embargo, se diferencia en que se convierte en un activo intangible para la compañía, un recurso que genera el ser humano, en este caso no se limita solo en conocimientos, también hablamos de habilidades blandas como; buena comunicación, trabajo en equipo, puntualidad, entre otros.

1.2.5 *Competencias Laborales*

Según (Hurtado, 2017) las personas en las organizaciones, a través del desarrollo de sus labores y aplicación de capacidades, representan quizá uno de los principales motores de éxito que puede o no garantizar la competitividad de las mismas. Por tal motivo, analizar el componente humano de las organizaciones es un imperativo para entender el desempeño de los individuos, el cual puede estar determinado por las habilidades, destrezas y capacidades que este posea, o se encuentre en la capacidad de generar en el ejercicio de su labor. Estas habilidades son las denominadas competencias del individuo, que llegan a garantizar un desempeño sobresaliente de quien las desarrolla en comparación con aquellas personas que no las poseen en un momento determinado, o a su vez no las haya desarrollado.

Las competencias laborales implican todas las destrezas utilizadas por el individuo dentro de la organización que le sirven para destacar de la gente ordinaria, convirtiéndolo en un trabajador extraordinario, si se suman estas competencias y las desarrollan grupos se genera una alta productividad por parte de la compañía.

1.2.5.1 *Tipos de competencias Laborales*

1) Competencias Laborales Básicas:

Competencias personales: aquellas adquiridas por la educación obligatoria, como sumar, restar o leer.

Competencias sociales: integradas en la socialización. Saber ciertas normas de conducta básicas o de estándares sociales.

2) Competencias Laborales Genéricas

Ejemplos de competencias laborales genéricas o transversales que suelen ser importantes en el ámbito laboral: aprendizaje continuo, trabajo en equipo, orientación a resultados, gestión, planificación, resolución de problemas, comunicación, adaptabilidad, proactividad, creatividad, inteligencia emocional. (Bizneo, 2020)

1.2.6 *Sistema de Gestión*

Según la ISO 9001 en (Integra Consultores de sistemas de gestión, 2019) un sistema de gestión es un conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas y procesos para lograr estos objetivos.

También se establece que un sistema de gestión es una herramienta que te permitirá optimizar recursos, reducir costes y mejorar la productividad en tu empresa. Este instrumento de gestión te reportará datos en tiempo real que permitirán una mejor toma de decisiones para corregir fallos y prevenir la aparición de gastos innecesarios.

1.2.7 *Importancia del Sistema de Gestión*

Según (Integra Consultores de sistemas de gestión, 2019) un sistema de gestión consiste en un conjunto de etapas o fases las cuales se encuentran unidas en un proceso continuo, que permite trabajar de

manera ordenada y coordinada una determinada idea hasta que no solo se consiguen mejoras, sino también su posterior continuidad.

Dentro de un sistema de gestión la retroalimentación es esencial para un mejoramiento continuo, de esta forma se corrigen errores y al final de un ciclo se consiguen mejores resultados.

Por ello, cuando una organización o empresa se plantea la posibilidad de implementar un sistema de gestión, se aconseja tener siempre presente las diferentes ventajas de un sistema de gestión.

1.2.8 *Ventajas y Desventajas de un Sistema de Gestión del Talento Humano*

Según (ISOTools, 2017) estas son las ventajas y desventajas de un sistema de gestión:

Ventajas:

- Simplificar y reducir los sistemas
- Conocer de una forma global los avances conseguidos por la empresa en materia de calidad, medio ambiente y responsabilidad social. Esto incrementa la eficacia de la evolución y seguimiento.
- Incremento de la participación del personal. Supone que se implique a un nivel más elevado de satisfacción de los trabajadores, sintiéndose más implicados en el proyecto empresarial.
- Aumenta la participación de los clientes y proveedores. Conlleva una mejora de las rutinas y procesos técnicos de la organización, redundando en el entorno laboral y los clientes.
- Disminución de los costes. El coste de las auditorías es menor, ya que se pueden realizar de forma conjunta. Se puede aprovechar documentación, estructuras, recursos comunes, etc.
- Mejorar el control de la empresa, así como las actividades o procesos.
- Participar de forma solidaria en la mejora de la calidad y la responsabilidad social, en la reducción de todos los riesgos y en la preservación del medio ambiente, se traduce en una optimización del funcionamiento, aumento de la competitividad y un incentivo para la innovación.

En general, la principal ventaja de un sistema de gestión es el uso adecuado y efectivo de todos los recursos de la empresa que se acoplen a las necesidades de la misma.

Desventajas:

- Mayor costo de implantación, en relación con un solo sistema particular de gestión.

- Mayor esfuerzo en materia de formación, de organización y de cambio de la cultura empresarial.
- Déficit de personal capacitado para la realización de auditorías de los sistemas de gestión existentes.
- Se requiere de mayor esfuerzo en la planificación, el control de los procesos y en la toma de decisiones.

Y se puede hablar que la principal desventaja de un sistema de gestión es la inversión extra que se ejecuta para poder implementar dicho sistema.

1.2.9 Tipos de sistemas de gestión

De acuerdo con (Orozco, 2012) los diferentes sistemas de gestión que existen en la actualidad y que permiten a cualquier organización que los implante, la obtención de innumerables beneficios y la mejora de la gestión de todos y cada uno de sus procesos.

A continuación, se encuentran los sistemas de gestión más comunes;

- a. Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo,
- b. Sistemas de gestión de la I+D+i,
- c. Sistema de gestión de la responsabilidad social.
- b) Entre los sistemas de gestión más conocidos se pueden citar:
- c) Sistemas de gestión de la calidad: Estos sistemas dirigen y controlan a la organización bajo un enfoque centrado en la calidad,
- d) Sistemas de gestión ambiental: Los sistemas conocidos por desarrollar directrices para gestionar aspectos ambientales,
- e) Sistemas de gestión de la seguridad industrial y salud ocupacional: Estos implementan criterios para gestionar los riesgos de seguridad y salud ocupacional,
- f) Sistemas de gestión de responsabilidad social corporativa: El sistema que orienta a la organización en el cumplimiento de todas las normas legales que se apliquen a los distintos ámbitos de su desempeño, como el financiero, tributario, laboral, ambiental, comercial, entre otros,
- g) Sistemas de gestión de riesgos: Estos sistemas establecen criterios que el permiten a la organización gestionar aquellos aspectos negativos que tengan la probabilidad de afectar el cumplimiento de los propósitos institucionales,

- h) Sistemas de gestión de la seguridad de la información: Los sistemas que tienen la función de gestionar riesgos inmersos en la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información empresarial,
- i) Sistemas de gestión de talento humano: Estos sistemas proporcionan mecanismos que propicien la motivación y productividad en la organización, entre otros.

1.2.10 Sistemas de Gestión del Talento Humano

Según la consideración de (Moreno, Gestión del Talento Humano, 2015) los procesos de Gestión del Talento Humano se caracterizan de la siguiente forma:



Gráfico 1-1: Procesos de Gestión del Talento Humano

Fuente: (Moreno, Gestión del Talento Humano, 2015)

Elaborado por: Luis Castro

1.- Admisión de Personas: La admisión de personas es el proceso de atracción de candidatos calificados para un cargo, está relacionada con dos aspectos claves: reclutamiento y selección del personal. En tal sentido, representa una metodología con características importantes centradas en la conducta humana y el concepto cualitativo bien podría centrarse en aspectos fundamentales para garantizar toda la pertinencia o concordancia a las metas organizacionales.

2.- Aplicación de Personas. La aplicación de personas es el segundo proceso en la gestión del talento humano, se lo define como “procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño de cargos y evaluación del desempeño.”

3.- Compensación de Personas. Se debe destacar que la compensación es uno de los procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas, incluyen remuneración, beneficios y servicios sociales. En tal sentido, los procesos de compensación de personas constituyen los elementos fundamentales para el incentivo y la motivación de los empleados de la organización, teniendo en cuenta tanto los objetivos individuales que se deben alcanzar.

4.- Desarrollo de las Personas. La acción de desarrollar personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen: formar es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana.

5.- Mantenimiento de Personas. En el quinto proceso de la gestión del talento humano se encuentra el mantenimiento de personas, este es utilizado para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluye la administración de la disciplina de higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo. En este sentido, a criterio del precitado autor, el mantenimiento de personas implica crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye la administración de la disciplina de higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo.

6.- Monitoreo de personas. El último proceso de la gestión de talento humano es el monitoreo de las personas, tiene un significado especial en esta parte, significa seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. Por esta razón las organizaciones requieren un considerable esfuerzo de monitoreo en sus diversas operaciones y actividades, a fin de garantizar que la planeación se ajuste bien y que los objetivos se alcancen de manera adecuada.

1.2.11 Políticas de Administración del Talento Humano

(García, 2017) considera que las políticas aplicadas de recursos humanos son importantes, en gran medida, que sirven para atraer, retener y motivar a los empleados, en general, se acepta que cuando se logran estos objetivos explícitos, ello afecta positivamente los resultados de la organización, las unidades que realizan las tareas de Gestión del Talento Humano han cambiado en forma trascendental en años recientes, y en la actualidad no existe un departamento típico de RH.

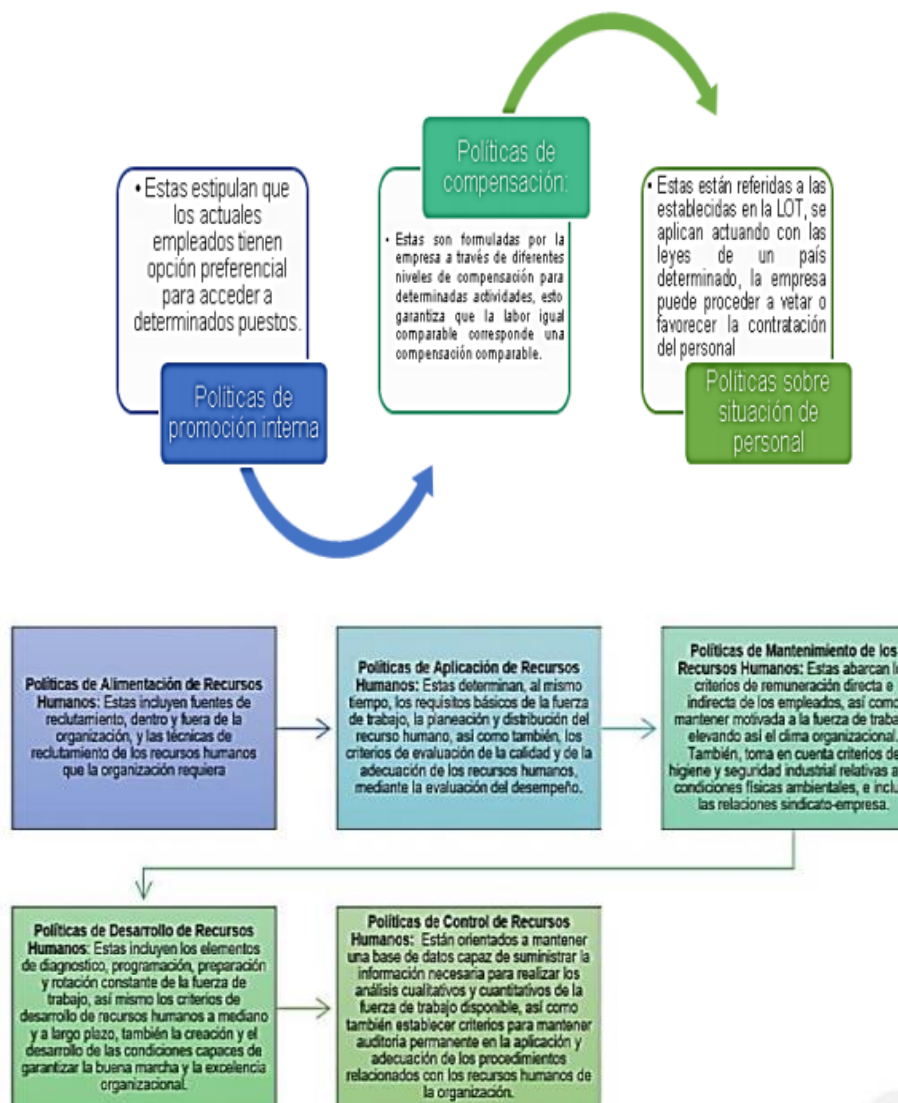


Gráfico 2-1: Políticas de administración de talento humano

1.2.12 Tipos de políticas de Recursos Humanos

En su apreciación (Caurin, 2018) indica que existen muchas formas de establecer políticas de recursos humanos, ya que cada empresa puede determinar normas para diferentes aspectos.

Aunque hay muchas más, aquí se muestran algunas políticas de recursos humanos que incluyen las empresas, claro que depende de los diferentes aspectos que manejan:

Políticas de contratación: Dentro de las políticas de contratación es probable que se determinen cuáles son los procesos a la hora de presentar ofertas, elegir candidatos y contratar personal nuevo.

Políticas salariales: En las políticas salariales existe la posibilidad de definir límites salariales para cada puesto de trabajo, días de vacaciones, horas extra u otro tipo de remuneraciones.

Políticas de vestimenta: Cuando se habla de políticas de vestimenta se pueden incluir normas sobre la forma de vestir de los empleados o, por otro lado, tener total libertad para llevar la ropa que quieras.

Códigos de conducta: En el mundo corporativo hay empresas que marcan el comportamiento de los empleados y establecen sanciones en caso de incumplimiento, y aquí entra en función un código de conducta. En ocasiones, las sanciones pueden terminar en un despido disciplinario del colaborador.

1.2.13 *Subsistemas de Administración del Personal*

Según (GESTION.ORG, 2019) los subsistemas de recursos humanos en las organizaciones cuentan con funciones clave bien definidas, en donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal.

El área o departamento de recursos humanos debe estar correctamente organizada para que de esta manera se responda eficientemente a las necesidades de la organización. No se deben confundir los subsistemas de recursos humanos con los subsistemas de la empresa.

Entre las principales funciones que componen cada uno de los subsistemas del Talento Humano se pueden mencionar:

1.2.13.1 *Reclutamiento del Personal*

Tal y como lo explica (Romina, 2018) el reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del Mercado Laboral del Talento Humano para abastecer su proceso de selección, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación. Si el

reclutamiento solo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean relacionados.

El reclutamiento supone un conjunto de procedimientos por medio de los cuales se procura atraer a los candidatos idóneos para ocupar un puesto dentro una empresa. El proceso de reclutamiento empieza con la identificación de una necesidad concreta de contratar personal para un puesto o cargo. A continuación, se procede a informar, mediante avisos públicos (en medios de comunicación, principalmente), las oportunidades de empleo que hay en la organización. El proceso, como tal, se da por finalizado cuando se ha conseguido al candidato idóneo.

1.2.13.2 *Selección del Personal*

Según (Alonso, 2015) la selección de personal funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuestan con las características deseadas. Un antiguo concepto popular afirma que la selección consiste en la selección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplios, la selección busca, de entre los candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que los necesitan, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficacia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar enriquecer.

Además, la selección de personal es un proceso que es realizado mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de GRH derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las competencias presentes y futuras previsibles de un puesto y de una empresa concreta o específica.

1.2.13.3 *Contratación del Personal*

En la actualidad las técnicas de selección del personal tienen que ser más subjetivas y más afinadas: determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicométrías y los exámenes médicos etc. (Gestiopolis, 2006)

1.2.13.4 *Inducción*

Consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo a las transferencias de personal), durante el periodo de desempeño inicial (“periodo de prueba”)

Un proceso que busca orientar al personal en el desarrollo de la actividad a realizar en un futuro inmediato y socializar al nuevo integrante, brindándole información específica del puesto a cubrir. Se busca influir en las actitudes de los nuevos empleados respecto a las tareas que realizarán y su papel en la organización. En la inducción mientras más tiempo y esfuerzo se dedique a ayudar a los nuevos empleados a sentirse bienvenidos, más probable será que se identifique con la organización. El mismo tendrá un impacto inmediato y duradero, por lo que se requerirá una planificación cuidadosa de las metas, programas, temas y los métodos para organizar y presentar la información. (Agüero, 2017)

1.2.13.5 *Evaluación del Desempeño*

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. (Chiavenato, 2007)

Es una herramienta administrativa que permita a una organización medir el rendimiento del personal, y a partir de los resultados tomar decisiones que incrementan el nivel de productividad de los colaboradores.

Sistema de Evaluación del Desempeño

Según (Grant, ¿Sirve realmente la evaluación de desempeño?, 2017) el sistema de evaluación del desempeño está estructurado de la siguiente forma:

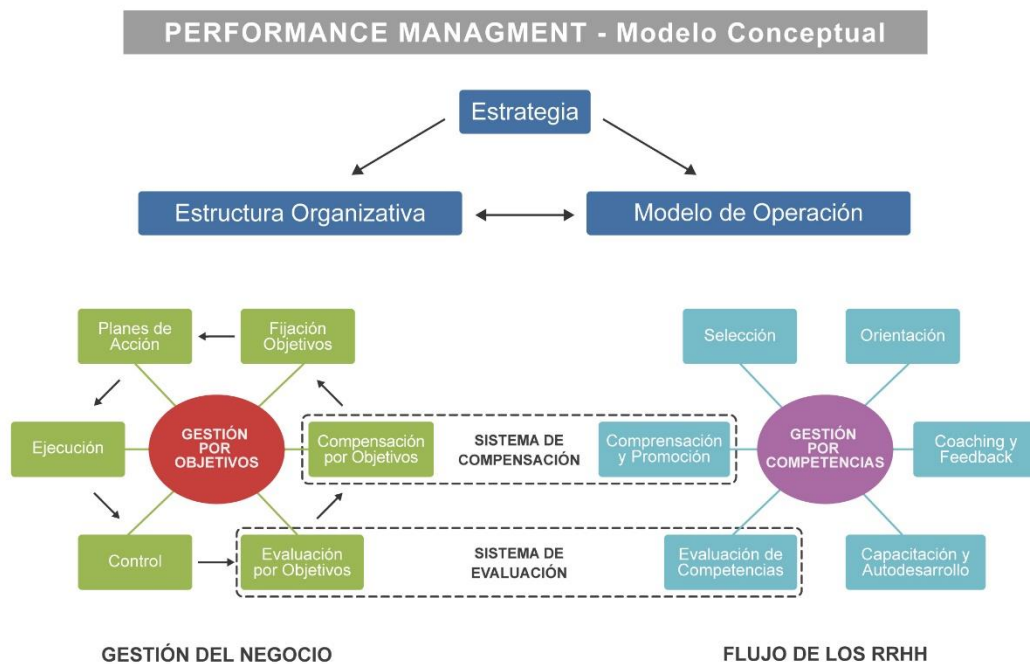


Gráfico 3-1: Sistema de Evaluación de Desempeño
Fuente: (Grant, ¿Sirve realmente la evaluación de desempeño?, 2017)
Elaborado por: Luis Castro

La gestión por objetivos está asociado al negocio (áreas operativas o de soporte) y el proceso personal o grupal comienza con la fijación de objetivos, la elaboración de planes de acción, la ejecución de las acciones y el control, para concluir con la evaluación de los objetivos y la compensación asociada; ésta generalmente se materializa con un bono o gratificación en línea con el logro obtenido.

La gestión por competencia está asociada al flujo de los recursos humanos en la organización y comienza con la selección e incorporación, la orientación, el coaching y feedback durante la ejecución y la capacitación y el desarrollo necesario para la gestión. Concluye con la evaluación por competencias y la compensación asociada, que generalmente debería estar asociada con el salario básico (“pago por competencias”) y los cambios asociados a posibles promociones.

A continuación, los tipos de evaluación de desempeño que pueden ser utilizados en una organización:

Evaluación de desempeño 360 grados.

La evaluación de 360° es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y subordinados. Puede incluir a otras personas, como proveedores o clientes. Cuanto mayor sea el número de evaluadores, mayor será el grado de fiabilidad del sistema.

La autora (Alles M, 2005), en su obra, plantea que las evaluaciones jefe-empleado pueden ser incompletas, ya que toman en consideración una sola fuente. La multiplicidad de fuentes provee un marco más rico, completo y relevante del desempeño de una persona. Además, los empleados asumen sus conductas con mayor responsabilidad y se preocupan por su efecto en los demás. Procuran la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que reciben sus servicios, no solo del jefe, creando un clima de mayor colaboración en el trabajo.

Manejo por objetivos

El manejo por objetivos (MBO, por sus siglas en inglés) es otro método moderno de evaluación del desempeño. El sistema de la evaluación por objetivos de una empresa era sencillo. Se establecían unos objetivos comunes y los empleados eran puntuados en base a la consecución de dichos objetivos. Los que conseguían mejor puntuación eran recompensados o ascendidos, los que se quedaban en el medio permanecían en la empresa y los que acababan al final eran despedidos. En muchas ocasiones, esta distribución estaba definida de antemano: un 10% tendría la mayor calificación, un 10% tendría la más baja y sería despedido y el restante 80% se distribuiría en las calificaciones intermedias. (Bizneo, 2020)

Escala de calificación

Un tipo alternativo de evaluación del desempeño es la escala de calificación. Con estas escalas el evaluador valora al empleado atendiendo a diversos factores como por ejemplo la cantidad de trabajo, los conocimientos del puesto, las habilidades, por mencionar algunas. Pretendiendo con ello indicar hasta qué punto un individuo participa de un determinado rasgo o característica, mediante escalas que incluyan ordenaciones numéricas. Un inconveniente en este tipo de métodos, es que los evaluadores no interpreten del mismo modo los diferentes factores o categorías que se evalúan. Otro inconveniente es que no se elijan las categorías adecuadas. (Gesteval, 2010)

1.2.13.6 *Capacitación del Personal*

La capacitación servirá para que todos los colaboradores de la empresa cuenten con las competencias específicas y genéricas necesarias para desempeñarse de manera eficiente dentro la empresa. (CONEXIONESAN, 2017)

Una vez efectuada la evaluación de desempeño la capacitación tiene como fin atender las fortalezas y debilidades evidenciadas en las pruebas, a causa de dicho proceso el rendimiento del personal incrementara.

1.2.14 *Flujogramas*

Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de ruinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

El flujograma es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado. Es decir, el flujograma consiste en representar gráficamente, situaciones, hechos, movimientos y relaciones de diferentes tipos a partir de símbolos. (Chalén, 2017)

1.2.15 *Plan de carrera*

Se define al “plan de carrera” como un “proceso continuo por el cual un individuo establece sus metas de carrera e identifica los medios para alcanzarlas. Las carreras individuales y las necesidades organizacionales no son cosas separadas ni diferentes. Las empresas deben ayudar a los empleados en la planeación de su carrera para que se ´puedan satisfacer las necesidades de ambos.”

Una empresa o un negocio se crean con la finalidad de generar riqueza y para ello hay que planificar cuestiones diversas, como la previsión de ventas, el establecimiento de objetivos o la elaboración de unas previsiones contables. Estos aspectos son relevantes, pero no constituyen un plan de trabajo. Entendemos por un plan de trabajo el conjunto de acciones que se van a realizar en un negocio o un departamento con el fin de conseguir unos objetivos, por ejemplo, los objetivos establecidos en un presupuesto. En este sentido, un plan de trabajo no está hecho con números sino con acciones y tareas que son realizadas por unos trabajadores concretos. (Reyes, 2019)

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de investigación

El enfoque a aplicar en dicha investigación será cualitativo y cuantitativo:

Cuantitativo: busca cuantificar un fenómeno. Es más estructurada, objetiva y ayuda a reducir el sesgo de investigación. Se enfoca en el comportamiento de una persona respondiendo preguntas como cuantas, con qué frecuencia y en qué medida.

Cualitativo: es una técnica descriptiva de recopilación de datos que se utiliza para descubrir detalles que ayuden a explicar el comportamiento. Transmite la riqueza de los pensamientos y experiencias de las personas. En resumen, la investigación cualitativa nos ayuda a comprender el por qué, cómo o de qué manera subyacente se da una determinada acción o comportamiento.

2.2 Nivel de Investigación

Exploratoria: Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aun, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo.

Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones

posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables. Esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información.

Documental: Según Baena (1985), la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y compilación de información a través de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, bibliotecas, bibliotecas de periódicos, centros de documentación e información.

Por su parte, Garza (1988) señala que la investigación documental se caracteriza por el uso predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información, registros en forma manuscrita e impresos.

Descriptiva: el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir como es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las prioridades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptiva se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así –y valga la redundancia- describir lo que se investiga.

El proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención y la acumulación de datos y su tabulación correspondiente, sino que se relaciona con condiciones y conexiones existentes, prácticas que tienen validez, opiniones de las personas, puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha. Los estudios descriptivos se centran en medir los explicativos en descubrir. El investigador debe definir que va a medir y a quienes va a involucrar en esta medición.

Explicativa: La teoría, es la que constituye el conjunto organizado de principios, inferencias, creencias, descubrimientos y afirmaciones, por medio del cual se interpreta una realidad.

Una teoría o explicación, contiene un conjunto de definiciones y de suposiciones relacionados entre sí de manera organizada sistemática; estos supuestos deben ser coherentes a los hechos relacionados con el tema de estudio.

Correlacional: este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no casual existente entre dos o más variables. Se caracterizan por que primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones casuales, puede aportar indicios sobre las posibles causas

de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

2.3 Diseño de Investigación

El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de la investigación.

Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas como:

- Contar
- Medir
- Describir

El diseño de investigación estipula la estructura fundamental y especifica la naturaleza global de la intervención.

El investigador cuando se plantea realizar un estudio suele tratar de desarrollar algún tipo de comparación. El diseño de investigación supone, así, especificar la naturaleza de las comparaciones que habrán de efectuarse, estas pueden ser:

- Entre dos o más grupos.
- De un grupo en dos o más ocasiones.
- De un grupo de diferentes circunstancias.
- Con muestras de otros estudios.

El diseño también debe especificar los pasos que habrán de tomarse para controlar las variables extrañas y señala cuando, en relación con otros acontecimientos, se van a recabar los datos y debe precisar el ambiente en que se realizara el estudio. Esto quiere decir que el investigador debe decir donde habrán de llevarse a cabo las intervenciones y la recolección de datos, esta puede ser en un ambiente natural (como el hogar o el centro laboral de los sujetos) o en un ambiente de laboratorio (con todas las variables controladas).

Al diseñar el estudio el investigador debe decir que información se dará a los sujetos, es recomendable revelar a los sujetos el propósito de la investigación y obtener su consentimiento.

Clasificación de los estudios de investigación:

Diseños experimentales: en ellos el investigador desea comprobar los efectos de una intervención específica, en este caso el investigador tiene un papel activo, pues lleva a cabo una intervención.

Diseños no experimentales: en ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

Un buen diseño de investigación debe ser apropiado que se ha planteado el investigador. Debe también llevar al mínimo o evitar los sesgos que puedan distorsionar los resultados del estudio. Adicionalmente, un buen diseño trata de mejorar la precisión de la investigación, lo cual denota la sensibilidad para detectar los efectos de la variable independiente, en relación con los efectos de las variables extrañas. Finalmente, el diseño debe contemplar de manera apropiada el aspecto del poder de la investigación, es decir, la capacidad del diseño para crear el máximo contraste entre los grupos de comparación.

2.4 Tipo de Estudio

2.4.1 Estudios descriptivos

Sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Permiten detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más de sus atributos. Por ejemplo, la investigación en Ciencias Sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación.

El conocimiento será de mayor profundidad que el exploratorio, el propósito de este es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, como:

1. Establecer las características demográficas de las unidades investigadas (número de población, distribución por edades, nivel de educación, etc.).
2. Identificar formas de conducta, actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación (comportamientos sociales, preferencias, etc.)
3. Establecer comportamientos concretos.
4. Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación.

2.5 Población y Muestra

La muestra de la población del presente trabajo de investigación; se realizará una encuesta a la gerente de “Abitare”, a los 11 colaboradores de la compañía y a 20 clientes fidelizados de la empresa.

2.6 Métodos, Técnicas e Instrumentos de Investigación

2.6.1 Métodos

Para la presente investigación se aplicarán los métodos deductivos e inductivos:

2.6.1.1 Método deductivo

El método es una estrategia de razonamiento empleada para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios. En este sentido, es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos). Según el método deductivo, la conclusión se halla dentro de las propias premisas referidas o, dicho de otro modo, la conclusión es consecuencia de estas. Por lo general, cuando se aplica el método deductivo, si las premisas son verdaderas, la conclusión será efectivamente válida.

2.6.1.2 Método inductivo

El método inductivo es un proceso utilizado para poder sacar conclusiones generales partiendo de hechos particulares. Es el método científico más usado. El inductivismo va de lo particular a lo general. Es un método que se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos. La acumulación de datos que reafirmen nuestra postura es lo que hace al método inductivo.

2.6.2 Técnicas de Investigación

2.6.2.1 Entrevista

Se realizará la entrevista que se encuentra en el **Anexo 4** dirigida hacia la gerente de “Abitare” Servicios Inmobiliarios ubicada en la provincia de Chimborazo ciudad de Riobamba, para de esta manera conocer la problemática y requerimientos más urgentes diagnosticados por las autoridades

de la empresa y aquellos que lleven a cabo actividades que tenga que ver con la naturaleza de la institución.

2.6.2.2 *Encuesta*

La encuesta servirá para la recopilación de información relevante, a través de preguntas cerradas, realizadas a los clientes fidelizados que se encuentran en la base de datos y colaboradores para conocer su opinión, preferencia, expectativas y aceptación de los servicios de la inmobiliaria. La encuesta realizada a los colaboradores de la Inmobiliaria “Abitare” que son 11; ubicada en el **Anexo 5** y la dirigida a los clientes que son 20 en el **Anexo 6**.

2.6.2.3 *Observación*

Será aplicada en el proceso de investigación, la misma servirá para levantar la información que sea requerida para dicho proceso y obtener claramente los resultados.

2.6.3 *Instrumentos de Investigación*

En esta investigación se utilizará los siguientes instrumentos que servirán para la recopilación de datos:

- Como técnica la encuesta y como instrumento el respectivo cuestionario
- Y, como técnica la entrevista y su instrumento su respectivo cuestionario

2.7 **Idea a defender**

Mediante el diseño de un sistema de gestión del talento humano la empresa contratara personal capacitado para gestionar el área de talento humano y que determine y gestione los procesos involucrados con la contratación de los asesores inmobiliarios y el resto del personal.

CAPITULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados y discusión de resultados

3.1.1 Análisis de resultados

3.1.1.1 Encuesta dirigida a los colaboradores de la Inmobiliaria

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña?

Tabla 1-3: Cargo que desempeña

Asesor de Marketing	17%	2
Abogado	8%	1
Contador	8%	1
Asesor inmobiliario	67%	8
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

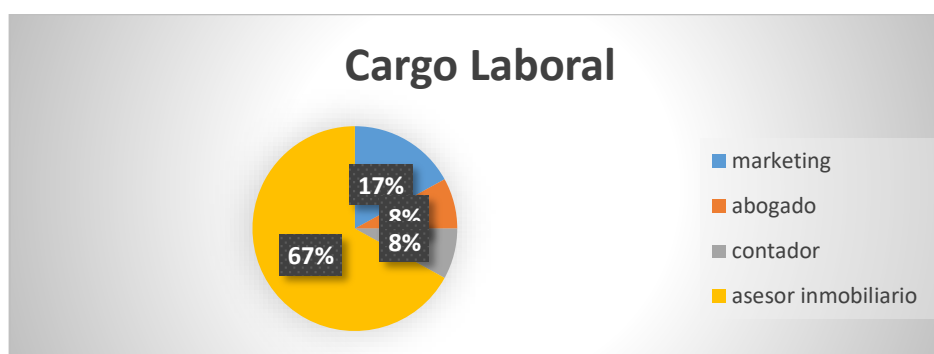


Gráfico 2-3: Cargo que desempeña

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El cargo de asesor inmobiliario predomina en un 67%, le sigue el personal de marketing con un 17%, contador y abogado comparten un 8% respectivamente. El área comercial predomina los asesores inmobiliarios por cuanto la empresa considera la necesidad de que su cartera de clientes cubra el total de la población de la provincia de Chimborazo.

2. ¿Ingreso mediante concurso de merecimientos?

Tabla 2-3: Concurso de méritos

Si	25%	3
No	75%	9
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

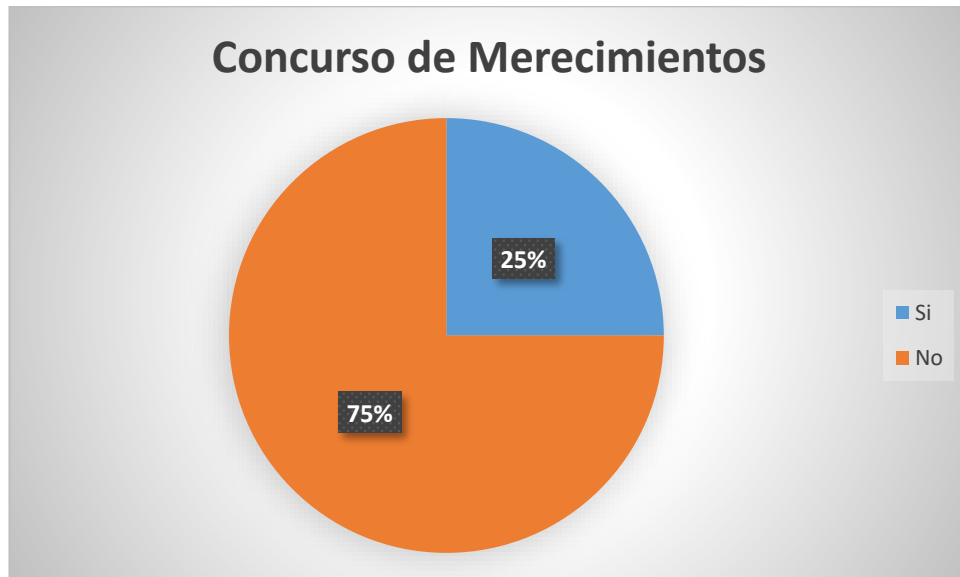


Gráfico 3-3: Concurso de méritos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 75% de los colaboradores no ingreso mediante concurso de merecimientos, mientras que al 25% restante se le aplico dicho proceso. La ausencia de este proceso genera un desequilibrio en la coordinación general de las funciones.

4. ¿Firmo un contrato al momento de ingresar a la empresa?

Tabla 3-3: Firma de contrato

Si	83%	10
No	17%	2
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

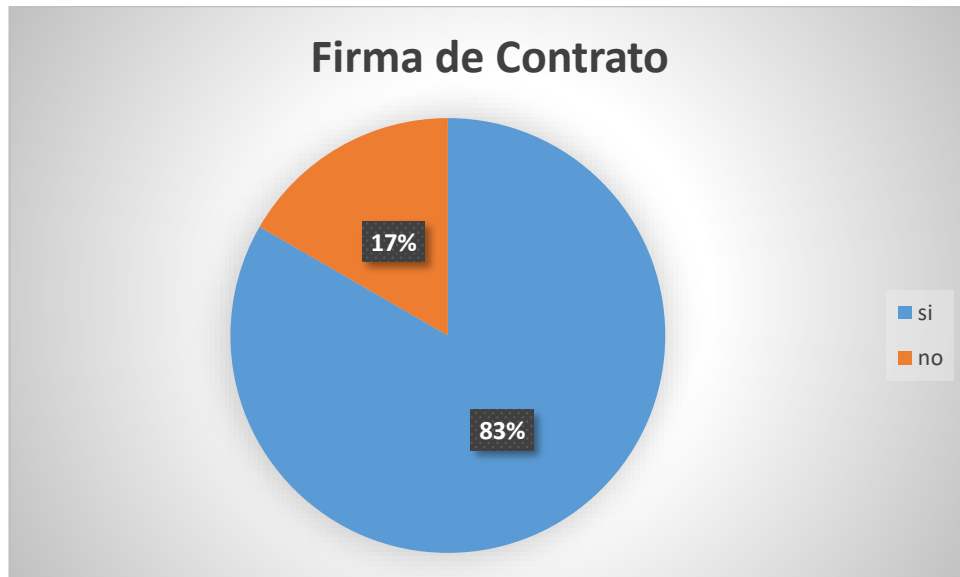


Gráfico 4-3: Firma de contrato

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 83% de los trabajadores realizan sus actividades bajo un contrato de trabajo firmado y el 17% del personal no lo tiene. El mínimo de porcentaje que no se encuentra firmados los contratos por el representante legal de la empresa, esto representa un riesgo en términos legales para un futuro.

5. ¿Cuándo usted ingreso a la empresa se desarrolló un plan de inducción?

Tabla 4-3: Plan de inducción

Si	83%	10
No	17%	2
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

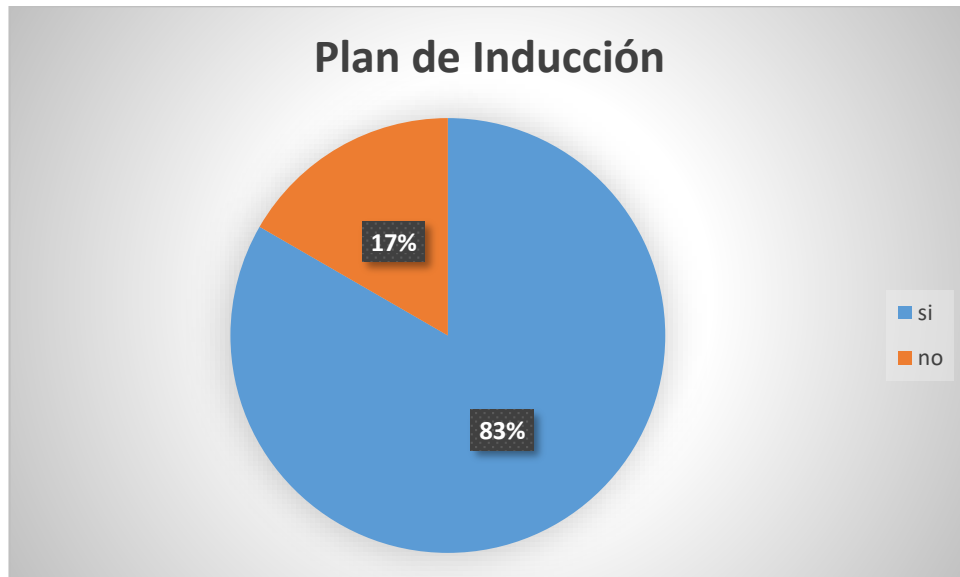


Gráfico 5-3: Plan de inducción

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El plan de inducción fue ejecutado a un 83% de los trabajadores con excepción del 17%. Los colaboradores que no ingresan a la empresa y no se realiza una ambientación apropiada puede causar una demora en las actividades, e influir en el rendimiento general.

6. ¿Conoce si existe promociones y ascensos dentro de la empresa?

Tabla 5-3: Promociones y ascensos

Si	8%	1
No	92%	11
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020



Gráfico 6-3: Promociones y ascensos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

Los trabajadores en un 92% desconocen de la existencia de ascensos dentro de la compañía y solo el 8% la conocen. El desconocimiento de esta información revela que existe una deficiencia en los canales de comunicación.

7. ¿Usted ha sido evaluado en el desempeño de su trabajo en la empresa?

Tabla 6-3: Evaluación del desempeño

Si	25%	3
No	75%	9
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

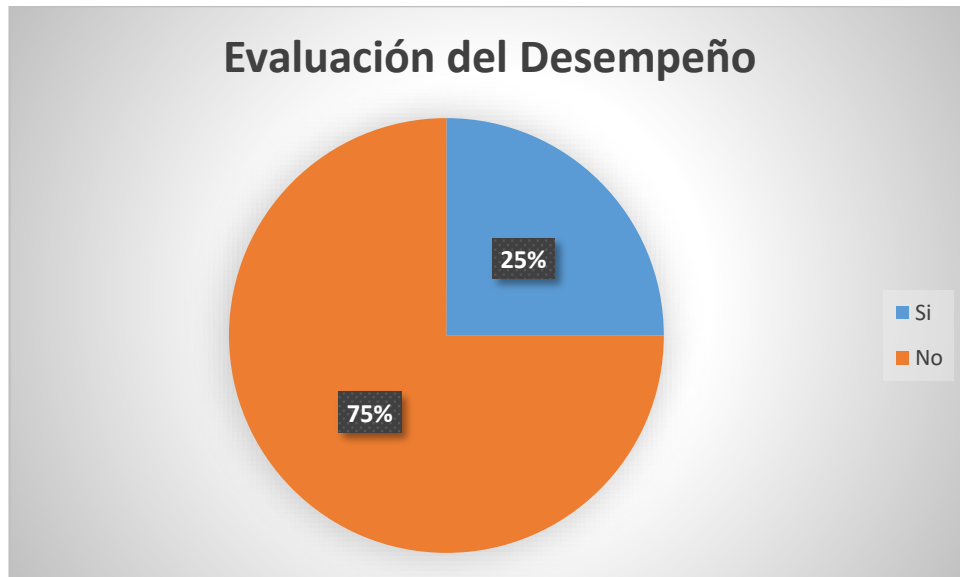


Gráfico 7-3: Evaluación del desempeño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 25% ha sido evaluado en el desempeño y al 75% no se lo ha sometido a dicha evaluación. Las pruebas que determinan el desempeño del personal deben ser ejecutadas para el 100% de los trabajadores para tener fundamentos que permitan mejorar el rendimiento.

8. ¿Ha recibido capacitación?

Tabla 7-3: Capacitaciones

Si	67%	8
No	33%	4
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

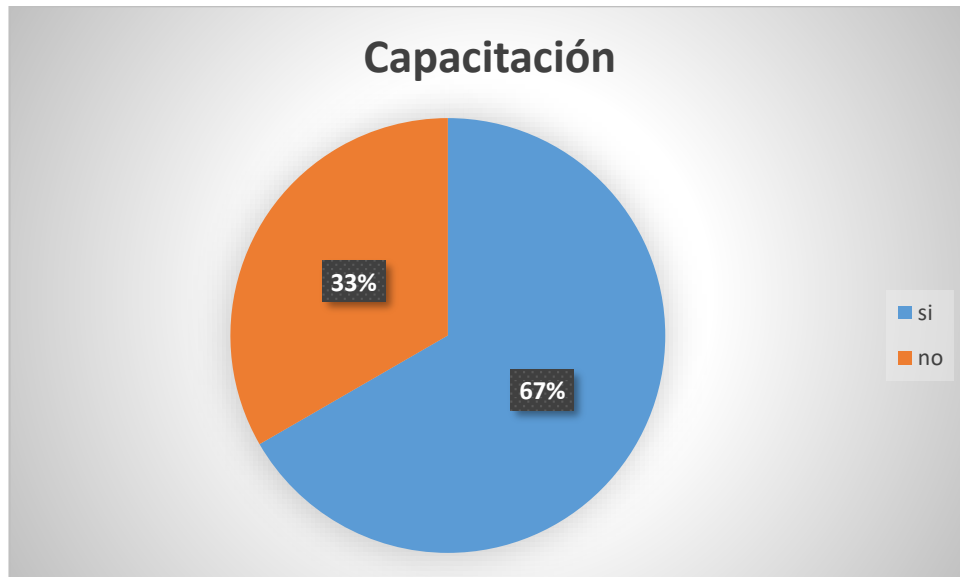


Gráfico 8-3: Capacitaciones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 67% de los colaboradores han recibido capacitación por parte de la empresa, mientras el 33% no ha recibido capacitación. El mejoramiento continuo debe ser impartido a todo el personal, y el mínimo de trabajadores que no reciben esta capacitación afectara en el futuro su desempeño.

9. ¿Conoce los requisitos que debe cumplir para ascender?

Tabla 8-3: Requisitos de ascensos

Si	33%	8
No	67%	4
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

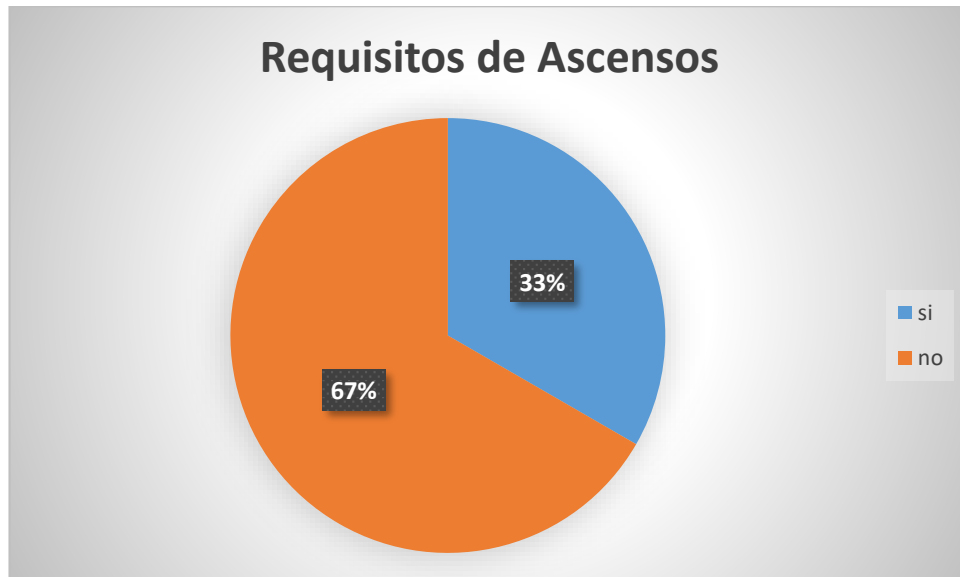


Gráfico 9-3: Requisitos de ascensos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

Los trabajadores de la empresa desconocen los requisitos a cumplir para obtener ascensos en un 67% y 33% tiene conocimiento de los requisitos. Más del 50% no tiene conocimiento de los requisitos que necesitan para obtener una promoción dentro de la organización, lo que indica una falencia en la comunicación en general.

10. ¿Su vestimenta está acorde con el trabajo que desempeña?

Tabla 9-3: Vestimenta acorde al trabajo desempeña

Si	83%	10
No	17%	2
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

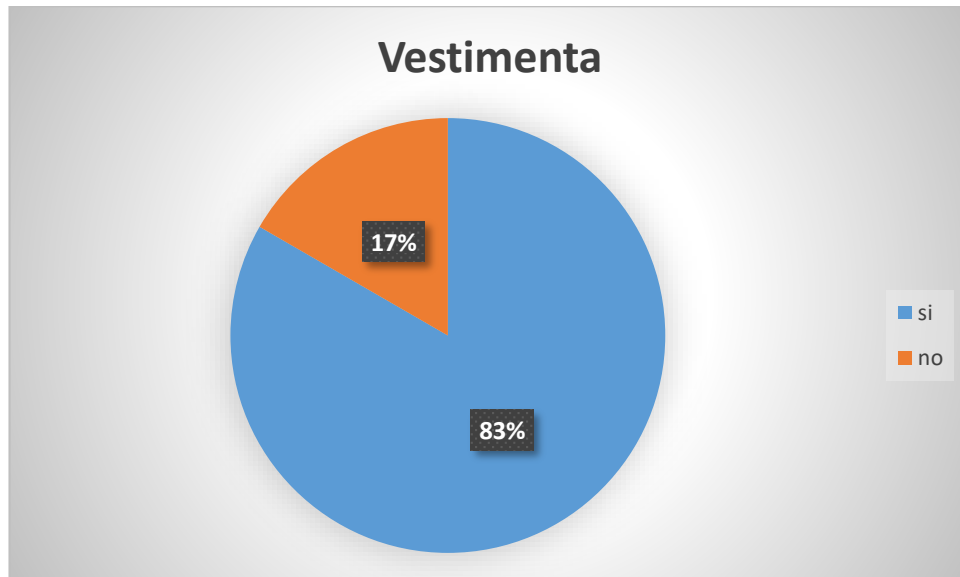


Gráfico 10-3: Vestimenta acorde al trabajo desempeña

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 83% de los trabajadores de “Abitare” Servicios Inmobiliarios utilizan la vestimenta apropiada para llevar a cabo sus actividades y el 17% utiliza vestimenta informal. Los trabajadores que no utilizan la vestimenta correspondiente genera confusión por lo que esta norma de vestimenta también incluye la seguridad laboral.

11. ¿El ambiente en el que trabaja tiene las condiciones para desarrollar su trabajo?

Tabla 10-3: Ambiente de trabajo

Si	83%	10
No	17%	2
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

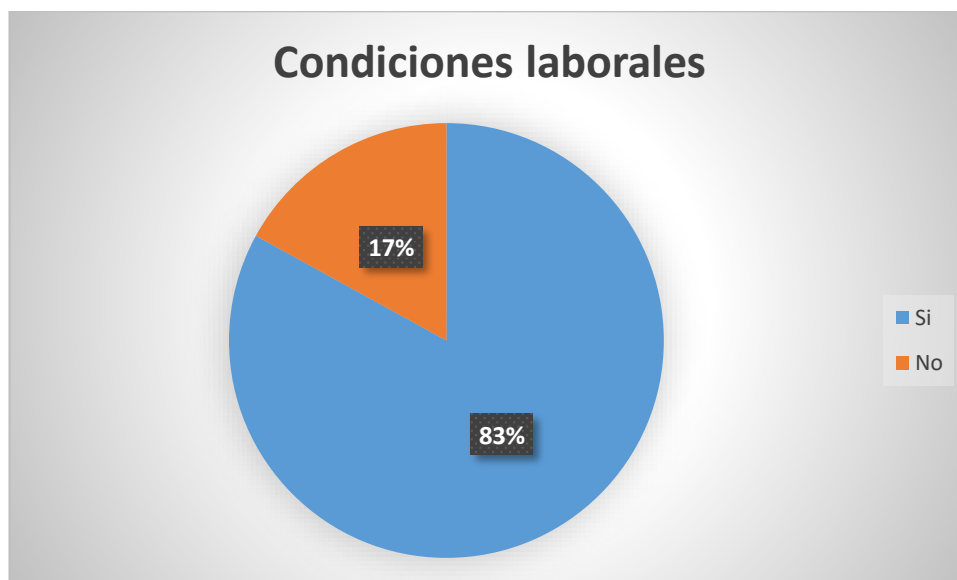


Gráfico 11-3: Ambiente de trabajo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 83% de los trabajadores se siente de acuerdo con el ambiente de trabajo se reúnen las condiciones necesarias para desarrollar las actividades, mientras el 17% discrepa. La minoría que no se encuentra satisfecha con las condiciones laborales puede generar inconformidad en el ambiente laboral.

12. ¿El lugar de trabajo cuenta con señalética?

Tabla 11-3: Señalética

Si	25%	3
No	75%	9
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

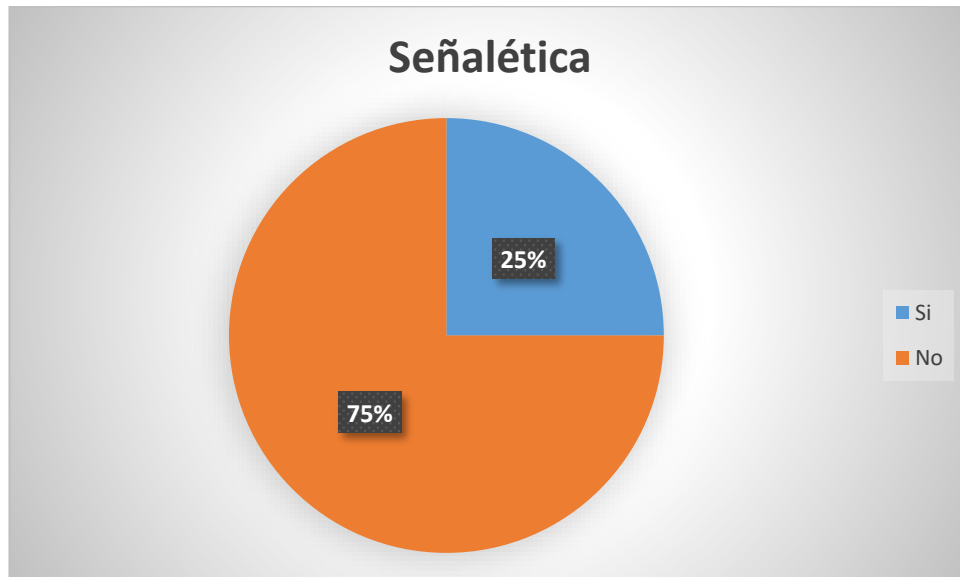


Gráfico 12-3: Señalética

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 75% de los trabajadores considera que la empresa no cuenta con señalética dentro de sus instalaciones y el 25% sí. El conocimiento y desconocimiento de las normas de seguridad laboral son decisivos para evitar inconvenientes y riesgos laborales.

13. ¿Cómo se siente usted en el trabajo?

Tabla 12-3: Como se siente en el trabajo

Satisfecho	58%	7
Insatisfecho	42%	5
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

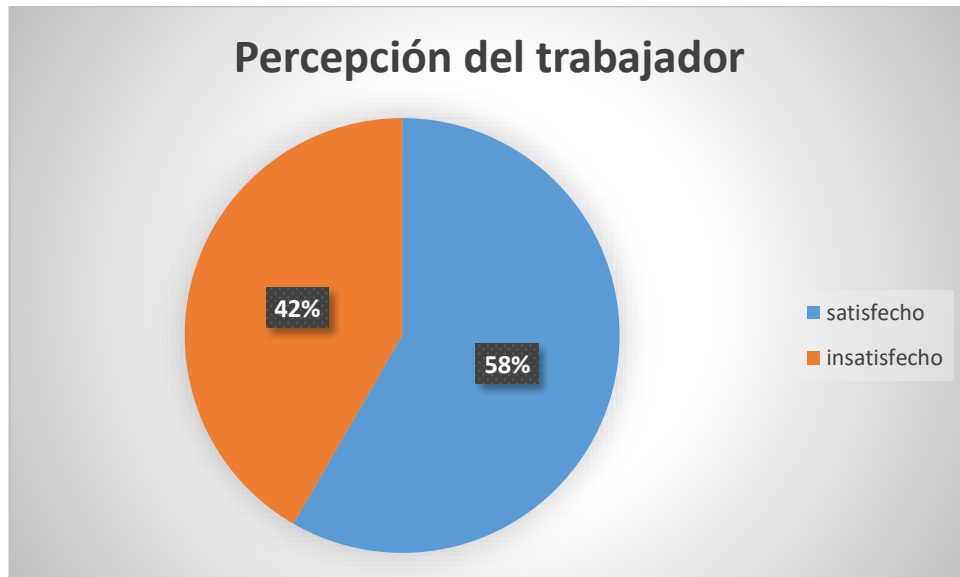


Gráfico 13-3: Como se siente en el trabajo

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

Existe un 58% de trabajadores que se siente satisfecho con el trabajo que desempeña y un 42% se siente insatisfecho con su área de trabajo. Los colaboradores insatisfechos denotan falencias en el manejo hacia el personal, ya sea por cuestiones salariales o personales.

14. ¿Recibe usted el salario de acuerdo a la ley?

Tabla 13-3: Salario acorde a la ley

Si	83%	10
No	17%	2
TOTAL	100%	12

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020



Gráfico 14-3: Salario acorde a la ley

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 83% de los trabajadores reciben el salario de acuerdo a la ley y el 17% no recibe el pago correspondiente. El tema de salarios debe ser tratado de forma oportuna, ya que por pequeño que sea el porcentaje de inconformidad genera dificultades de acuerdo a la ley.

3.1.1.2 Encuesta dirigida hacia los clientes de la Inmobiliaria

1. Califique la calidad de servicio que usted ha recibido por parte de los colaboradores de la empresa:

Tabla 14-3: Calidad del servicio

Sobresaliente	55%	11
Bueno	30%	6
Regular	15%	3
Malo	0%	0
TOTAL	100%	20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

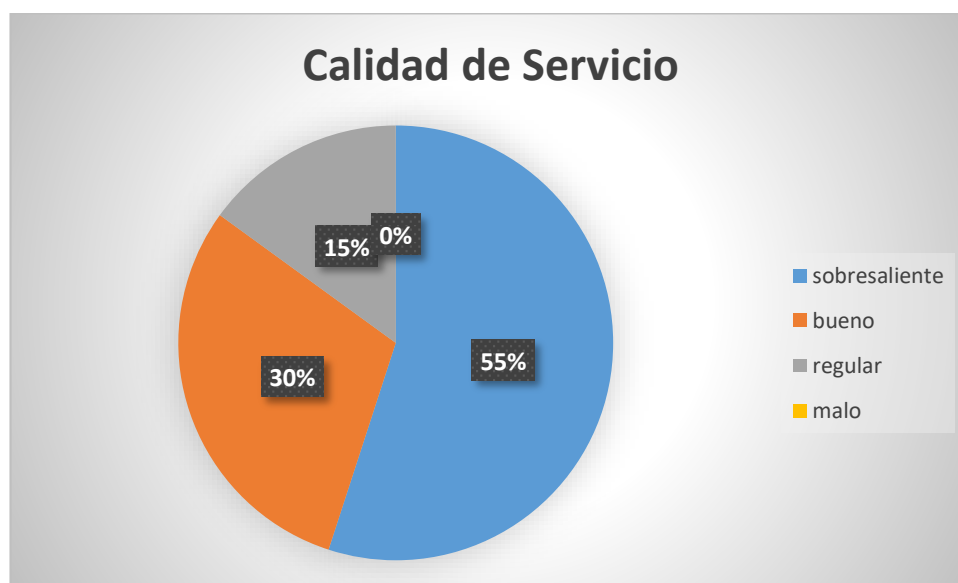


Gráfico 15-3: Calidad del servicio

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 55% de los clientes califican el servicio de los colaboradores como sobresaliente, mientras que el 30% lo considera bueno, el 15% opina que el servicio es regular y un 0% es malo. El hecho que ningún cliente fidelizado califique el servicio como malo es un síntoma de profesionalismo, sin embargo, el porcentaje "regular" debe tomarse en cuenta ya que es una oportunidad para mejorar la calidad de la atención.

2. Cuando ingreso a la empresa cuál es su percepción sobre el ambiente laboral que denotan los trabajadores:

Tabla 15-3: Percepción de la empresa

Bueno	85%	17
Malo	15%	3
TOTAL	100%	20

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020



Gráfico 16-3: Percepción de la empresa

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 85% de nuestros clientes fidelizados considera que existe un buen ambiente laboral y un 15% considera que el ambiente laboral puede mejorar. La consideración de los clientes, en un mínimo porcentaje de la mala percepción, se puede corregir y mejorar el ambiente laboral, y así brindar una mejor imagen al consumidor.

3. ¿Cuál es la percepción que tiene sobre esta inmobiliaria?

Tabla 16-3: Percepción del inmobiliario

Bueno	95%	19
Malo	5%	1
TOTAL	100%	20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

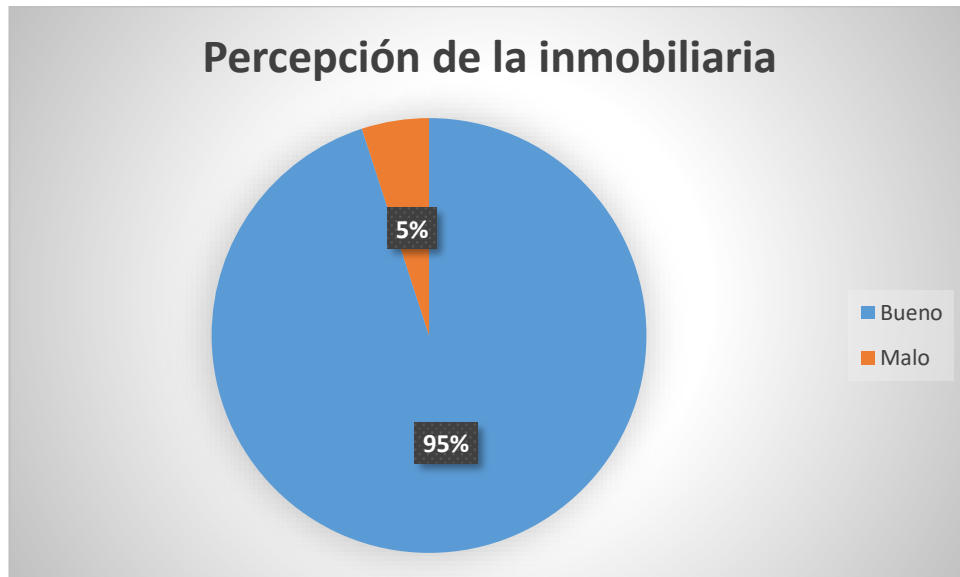


Gráfico 17-3: Percepción del inmobiliario

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 95% de nuestros clientes tiene una buena percepción de la inmobiliaria y un 5% considera que es mala. La construcción de una marca en la mente de los consumidores es esencial, y la inmobiliaria debe considerar mejorar el trato y el servicio hacia los clientes.

4. Recomendaría el servicio de la empresa a sus amistades

Tabla 17-3: Recomendación al servicio de la empresa

Si	95%	19
No	5%	1
TOTAL	100%	20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020



Gráfico 18-3: Recomendación al servicio de la empresa

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El 95% de nuestros clientes si recomendarían los servicios de la empresa y solo un 5% no recomendaría a sus amistades los servicios de la empresa. La publicidad de persona a persona, es la mejor que existe, por lo tanto, la organización debe enfocarse en mejorar su imagen en general para que este pequeño porcentaje le brinde la confianza que necesita.

5. Califique el trato recibido por parte de los colaboradores

Tabla 18-3: Trato recibido por los colaboradores

Bueno	95%	19
Malo	5%	1
TOTAL	100%	20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020



Gráfico 19-3: Trato recibido por los colaboradores

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

El servicio de los colaboradores hacia los clientes ha sido bueno en un 95% y malo en un 5%. El mal servicio de los colaboradores debe ser analizado y evaluado para tomar la decisión de brindar una capacitación oportuna.

6. ¿Considera usted que los colaboradores están bien capacitados para realizar el trabajo?

Tabla 19-3: Colaboradores capacitados

Si	90%	18
No	10%	2
TOTAL	100%	20

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020



Gráfico 20-3: Colaboradores capacitados

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

Interpretación y Análisis:

Los clientes fidelizados de la empresa consideran que los colaboradores están capacitados para brindar un buen servicio en un 90% y el 10% le falta capacitación. En su mayoría la capacitación de los trabajadores tiene sus resultados, sin embargo, hay que tomar en cuenta el mínimo porcentaje que se debe mejorar.

3.2 Discusión de resultados

3.2.1 Colaboradores

Los resultados obtenidos por la encuesta desarrollada y efectuada hacia los colaboradores; indica que los trabajadores en su mayoría son asesores inmobiliarios que forman parte de “Abitare” convirtiéndolos en la agrupación que genera más recursos para la empresa ya que trabajan de manera simultánea con el área de marketing, dejando en la minoría al área administrativa.

La mayor parte de los trabajadores ingreso sin su debido procedimiento, este proceso es esencial para una buena selección y contratación del personal, ya sea realizada de forma externo o interna en el caso de asensos.

Los contratos firmados por trabajadores han sido efectuados por la mayor parte de la organización, se debe ajustar el control de este procedimiento para impedir complicaciones legales, es decir, los colaboradores deben tener su contrato laboral de acuerdo a la ley para que se ajuste a los procedimientos internos de la organización.

En su mayoría los trabajadores pasaron por un proceso de inducción que les permite estar al tanto de la filosofía institucional de la empresa, la inducción se debe aplicar a todo el personal para poder unificar las metas y transmitir los objetivos colectivos, dentro de la correcta aplicación del plan de inducción se permite coordinar esfuerzos de los miembros de la organización.

Casi la totalidad de los trabajadores tienen conocimiento de las promociones dentro de la organización, son buenos signos de una comunicación efectiva. Sin embargo, los trabajadores que no tienen noción de las promociones es un problema a resolver de manera oportuna.

Las pruebas de desempeño en la organización han sido efectuadas para la mayoría del personal, siendo esto importante para el desempeño general de la organización. Es esencial trabajar con el porcentaje de trabajadores que no se ha evaluado para mejorar la calidad del servicio y potenciar la carrera laboral a largo plazo del personal.

Si la capacitación por parte de la empresa supera el 50% se puede hablar que existe una capacitación así esta sea informal, la minoría no capacitada debe tomarse en cuenta ya que serían un activo muy importante para los objetivos de la inmobiliaria.

La minoría que desconoce los requisitos debe ser incluida en esta distribución de información. El hecho de conocer los requisitos y saber si existen promociones dentro de la empresa, le brinda seguridad al empleado de poder desarrollar su carrera laboral y que sienta una autorrealización.

En su mayoría los trabajadores tienen una vestimenta acorde a sus actividades lo que permite distinguir sus acciones dentro de la organización. La vestimenta también indica un seguimiento al control interno y la seguridad laboral, por eso es importante unificar este criterio e incluir a quienes no acatan esta orden.

Si en su mayoría el personal está de acuerdo con que las condiciones les permiten desenvolverse satisfactoriamente, significa que es un detalle positivo para la ejecución de labores. El ambiente laboral debe reunir condiciones satisfactorias no solo para desarrollar funciones administrativas o comerciales, también sirve a la imagen de la empresa.

Si el 75% considera que en la empresa existe señalética es un buen indicio de la aplicación de normas de seguridad, sin embargo, el ajuste en esta área es necesaria. La seguridad y salud industrial es obligatoria y necesaria, se considera revisar la señalética de la empresa al igual que la vestimenta.

Un poco más del 50% se siente cómodo en su área de trabajo, sin embargo, la diferencia entre satisfacción e insatisfacción es muy corta, y la compañía debe tener en cuenta la percepción de su personal. La sensación de los colaboradores en su trabajo tiene que ser satisfactoria o buena, y si alrededor de un 40% tiene molestias en su área de trabajo por diferentes factores debe ser prioridad en brindar soluciones.

La mayoría de los colaboradores posee un salario de acuerdo a la ley, pero un 17% se encuentra insatisfecho con su remuneración, la inmobiliaria debe solucionar este hecho para no tener inconvenientes legales a futuro. De hecho, este carácter puede ser un causante de inconformidad en el personal.

3.2.2 Clientes

En los resultados de las encuestas dirigidas a los clientes se refleja que; en su mayoría los clientes de la inmobiliaria consideran que el servicio es entre sobresaliente y bueno, esto ayuda a que la imagen corporativa de la empresa quede posicionada. El desempeño en general del servicio es bueno y se debe considerar que los clientes pueden tener una buena percepción de la empresa con trato recibido al igual que con otros potenciales consumidores.

Los clientes consideran que la empresa cuenta con un buen ambiente laboral a primera vista lo que refuerza el hecho de una imagen corporativa eficiente y capaz. El ambiente que genera la empresa influencia a los clientes y a los colaboradores permitiendo una retroalimentación positiva.

La mayoría de los clientes tiene una buena percepción de la empresa y sus servicios, esto es importante, ya que el servicio ha sido bueno con el pasar del tiempo. Los colaboradores permiten que este ambiente laboral sano exista y los clientes mantienen esta perspectiva en sus mentes.

La recomendación de persona a persona es la mejor publicidad que la inmobiliaria puede tener, y ya que el 95% si recomendaría los servicios, también existe la posibilidad de un incremento en la cartera de clientes fijos. Esto se relaciona con la percepción de los clientes y la satisfacción de los colaboradores en general, sin embargo, el 5% que no recomendaría los servicios causan inconvenientes a la publicidad boca a boca.

La calificación de los consumidores hacia los trabajadores de la inmobiliaria en su mayoría como bueno indica la satisfacción en general. El pequeño porcentaje que lo califica como malo, es de considerar por el hecho de mejorar el servicio, esto se puede lograr mediante capacitación o el incremento de la satisfacción de los trabajadores.

El 90% de los clientes considera que las destrezas del personal son las óptimas para efectuar el trabajo, e indica que la mejora continua es el proceso a seguir para el crecimiento de la organización. Entre la satisfacción y capacitación del trabajador se puede brindar un buen servicio, pero esto también se aplica para la no capacitación e insatisfacción de ciertos trabajadores.

3.2.3 *Entrevista dirigida a la gerente de “Abitare” Servicios Inmobiliarios*

Según las respuestas de la gerente de “Abitare” Servicios Inmobiliarios que los subsistemas de administración que aplica son; convocatoria, selección, inducción y capacitación. Esto indica que se aplican procesos de una manera informal y no estructurada debido a los hallazgos en las encuestas.

El aspirante tiene que cumplir ciertos requisitos para poder formar parte de nuestro equipo de colaboradores. El proceso de selección del personal solo posee “cumplir con ciertos requisitos”, se debe considerar mejorar dicho proceso.

La empresa no posee como tal un reglamento de selección del personal, el proceso solo se basa en cumplir los requisitos establecidos.

Los colaboradores cobran comisiones. Claramente no existe una estructura salarial para el personal, que en general son asesores inmobiliarios que son los que cobran comisiones.

La respuesta de la gerente fue; la estructura organizacional es horizontal. La empresa no posee ascensos o promociones lo cual es una causa para el descontento de ciertos colaboradores.

No existe un proceso de evaluación de desempeño, ya que solo se enfoca en los asesores inmobiliarios y las ventas que realicen en un cierto periodo.

No existe un debido proceso de capacitación en general se debe ampliar las bases para efectuar una capacitación.

La empresa cuenta con un manual de funciones que puede ser revisado para cualquier cambio.

3.3 Propuesta

La siguiente propuesta está basada en la idea de Joel Moreno en cómo debe estar estructurado un sistema de gestión del talento humano, el modelo a implementar y adaptar en la Empresa Inmobiliaria “Abitare”.

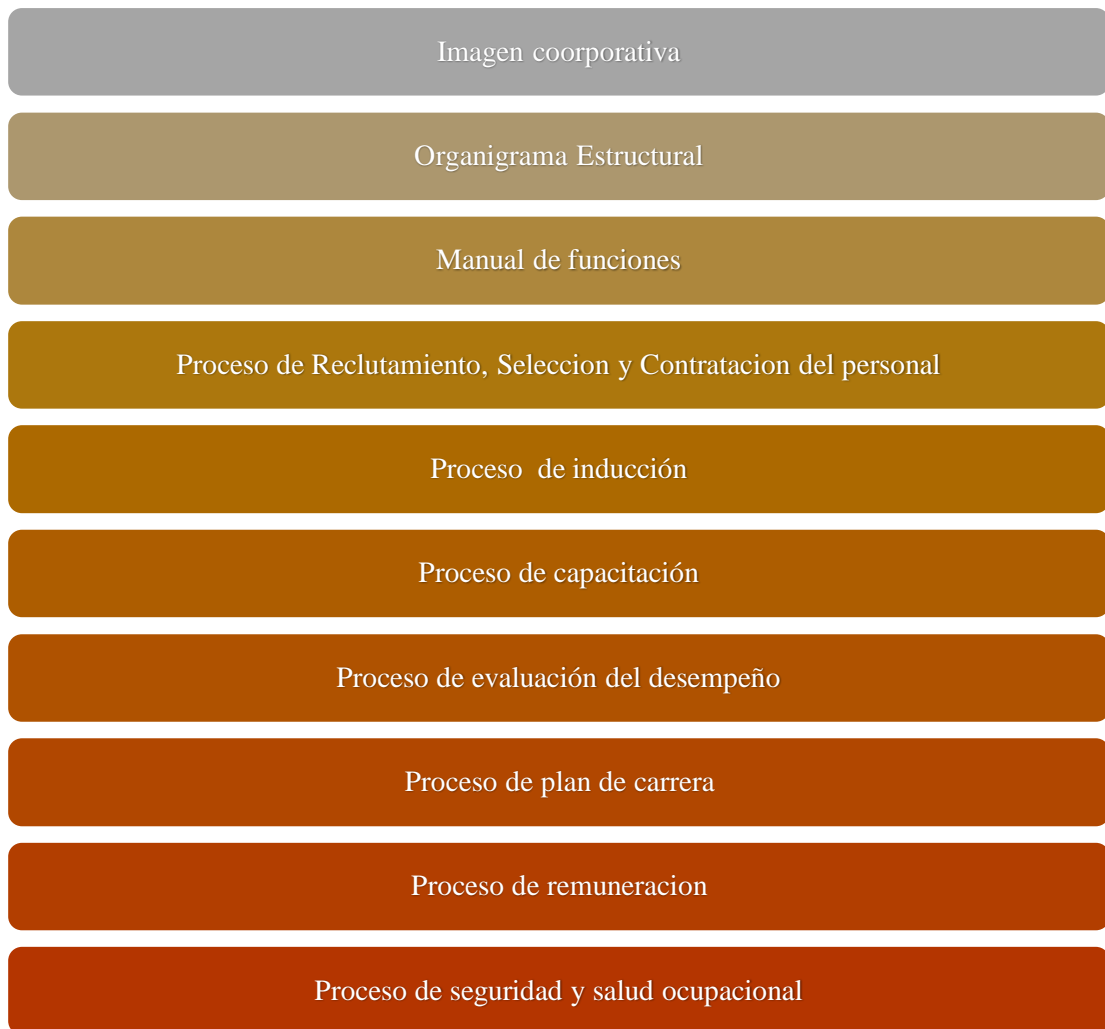


Figura 1-3: Hilo conductor

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.1 *Imagen corporativa*

3.3.1.2 *Quiénes somos*

ABITARE INMOBILIARIA. Somos una empresa de Bienes Raíces, con un grupo de profesionales, con más de 10 años de experiencia, en el sector inmobiliario, financiero.

Nuestra filosofía de negocio está basada en el principio de servicio, orientación a nuestros clientes internos, clientes externos y nos sentimos orgullosos de proveer a nuestros agentes la tecnología más avanzada, sistema de soporte, un ambiente de trabajo amigable y un sistema de compensación basada en las aspiraciones de cada uno de nuestros profesionales. Estamos absolutamente convencidos de que nuestros asesores de inversiones, son el pilar o recurso más valioso de nuestra empresa.

3.3.1.3 Objetivo:

El objetivo principal de ABITARE INMOBILIARIA es brindar una asesoría profesional, integral en el sector de inversiones inmobiliarias financieras, ayudando a encontrar a los clientes, oportunidades de negocios en comprar, vender, arrendar y administrar propiedades. Para ello contamos con un portafolio de negocios de vivienda nueva, viviendas y usadas, oficinas, clínicas, locales para negocios, terrenos, fincas, casas de playa, para pequeños, medianos y grandes inversionistas.

3.3.1.4 Misión:

Somos una empresa con personal profesional, orientada a la gestión integral inmobiliaria, con los más altos estándares de seriedad, calidad, eficiencia, logrando cubrir las necesidades del cliente, y así superar las expectativas.

3.3.1.5 Visión:

Llegar a ser una empresa líder en soluciones inmobiliarias, en la provincia de Chimborazo, a corto plazo.

3.3.1.6 Valores/Prioridades

Orientación al cliente: Dedicamos nuestros esfuerzos a conocer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Interés por las personas: En nuestro entorno de trabajo promovemos una atmosfera de respeto, dignidad, apertura y confianza, que motiva a cada persona a contribuir con lo mejor de sí mismo.

Fomentamos el desarrollo profesional y el trabajo en equipo.

Ética: Nos conducimos con principios éticos buscando siempre servir, trabajar y con responsabilidad, honestidad, esfuerzo y sencillez.

Orientación a la innovación: La que expresa el compromiso por mejorar continuamente nuestros servicios, para alcanzar las metas propuestas.

Confidencialidad: En las operaciones y negociaciones de nuestros clientes.

3.3.1.7 Organigrama estructural de “Abitare” Servicios Inmobiliarios

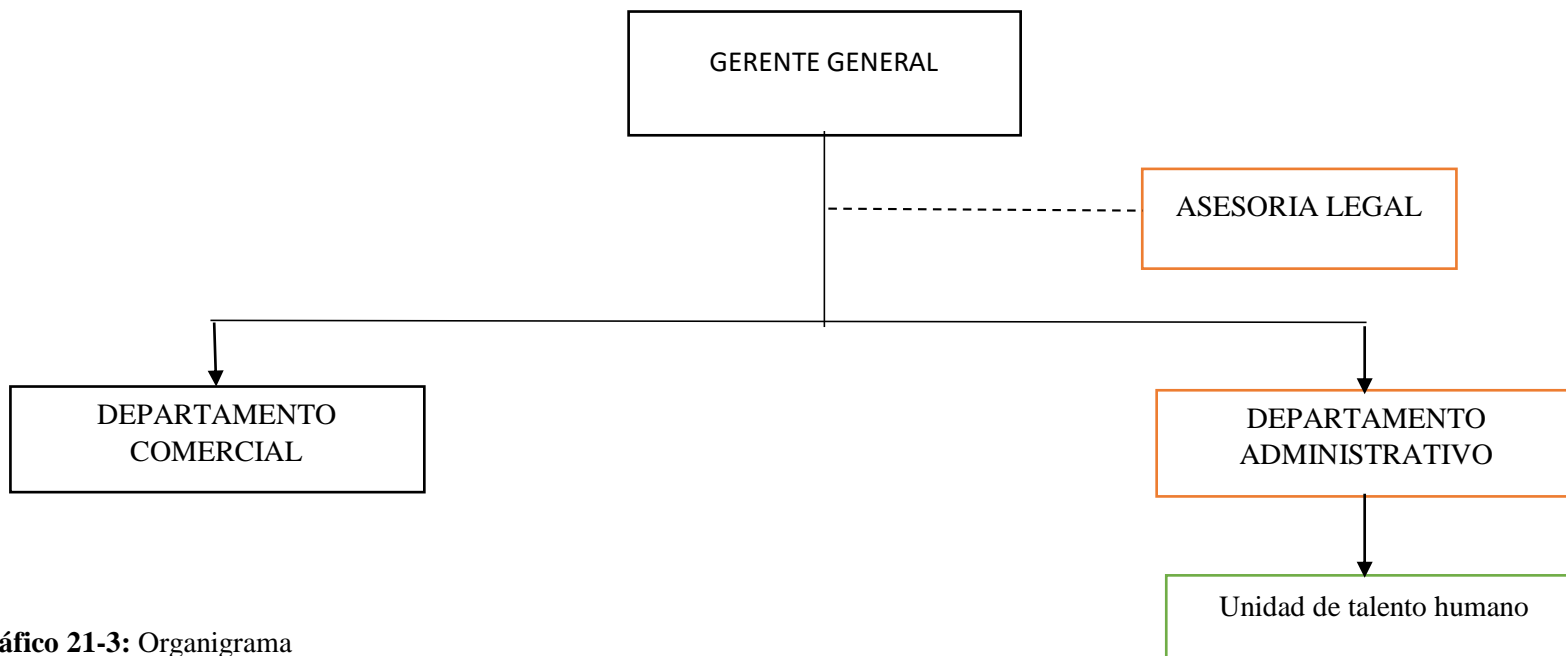


Gráfico 21-3: Organigrama
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.1.8 Manual de funciones

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2018	
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE GENERAL
DEPENDENCIA DE	
SUPERVISA A	Todos los trabajadores de la empresa
OBJETIVO	Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.
FUNCIONES: 1. Establecer objetivos, fijando prioridades y fechas límites, previniendo posibles desviaciones. 2. Detectar rápidamente y con acierto, oportunidades de negocio favorables para la empresa. 3. Crear e innovar técnicas de marketing. 4. Brindar apoyo técnico en asuntos inherentes a su cargo. 5. Garantizar la calidad de los servicios 6. Supervisar las ventas, los reportes mensuales, revisar propuestas de servicios y apoyar a la gestión de los clientes. 7. Supervisar el personal y el funcionamiento total de las áreas administrativas. 8. Coordinar con todas las áreas de soporte: administración, operaciones, comercial, desarrollo humano. 9. Participar en la elaboración de proyectos en coordinación con el área comercial.	
REQUISITOS: Educación formal (Ingeniero en Administración de empresas) Experiencia (3 años) Cursos (Curso de gerencia y liderazgo, gestión inmobiliaria) Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para comunicar • Planeación y administración • Manejo del personal • Trabajo en equipo 	

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2018	
NOMBRE DEL CARGO	ABOGADO
DEPENDE DE	GERENTE
SUPERVISA A	ASESORIA LEGAL
OBJETIVO	Asesorar y proteger mediante conocimientos legales los intereses de la empresa
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ayudar con todos los trámites necesarios para crear una empresa y otros trámites posteriores como las modificaciones estatutarias o las ampliaciones o reducciones de capital. 2. Encargarse de lo relacionado a las autorizaciones, concesiones administrativas y licencias necesarias para que la empresa pueda desarrollar su labor. 3. Prestará su asesoramiento en todo lo relativo a la celebración y extinción de contratos, negociación con sindicatos, tramitación de permisos de trabajo para trabajadores extranjeros y como no puede ser menos, asistencia letrada en los procesos seguidos ante los órganos de la jurisdicción social. 	
<p>REQUISITOS:</p> <p>Educación formal (licenciatura en derecho) Experiencia (2 años) Curso (Derecho comercial y empresarial) Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a una entrevista con la persona encargada de la selección • Presentar hoja de vida con fotografía actualizada • Copia de a color de la cedula de identidad y papeleta de votación • Copia del RUC 	

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2018	
NOMBRE DEL CARGO	CONTADOR
DEPENDE DE	GERENTE
SUPERVISA A	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
OBJETIVO	Proporcionar información de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en la empresa.
FUNCIONES: 1. Analizar los registros contables. 2. Elaborar el balance de los ingresos y gastos en el libro contable correspondiente. 3. Garantizar que tanto los ingresos como los egresos de dinero hayan sido debidamente registrados.	
REQUISITOS: Educación formal (Licenciatura en Contabilidad) Experiencia (2 años) Curso (contabilidad y auditoría, dirección financiera) Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a una entrevista con la persona encargada de la selección. • Presentar hoja de vida con fotografía actualizada. • Copia a color de la cedula de identidad y papeleta de votación. • Copia del RUC 	

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2018	
NOMBRE DEL CARGO	DIRECTOR DE MARKETING
DEPENDE DE	GERENTE
SUPERVISA A	DEPARTAMENTO COMERCIAL
OBJETIVO	Supervisar la estrategia de marketing de la empresa y sentar las bases para políticas, objetivos e iniciativas.
FUNCIONES: 1. Evaluación y desarrollo de la estrategia de marketing y plan de marketing 2. Planificación, dirección y coordinación y esfuerzos de marketing. 3. Comunicación del plan de marketing. 4. Investigación de la demanda de los servicios de la empresa. 5. Investigación de la competencia. 6. Identificación de clientes potenciales. 7. Desarrollo y gestión de campañas publicitarias.	
REQUISITOS: Educación formal (Master en publicidad y relaciones públicas) Experiencia (4 años) Curso (marketing digital) Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Formación profesional en marketing. • Experiencia en marketing y también liderando equipos en esta área. • Ética laboral proactiva y profesional. • Habilidades de comunicación interpersonal, escrita y oral. 	

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2018	
NOMBRE DEL CARGO	DISEÑADOR
DEPENDE DE	DIRECTOR DE MARKETING
SUPERVISA A	ASESOR DE MARKETING
OBJETIVO	Creación y diseño de publicaciones con el fin de comunicar y persuadir a los potenciales clientes.
FUNCIONES: 1. Seguimiento de la campaña publicitaria 2. Asesorar al plan de marketing 3. Diseñar los formatos preliminares 4. Investigar las necesidades y preferencias de los clientes.	
REQUISITOS: Educación formal (Ingeniería en marketing) Experiencia (2 años) Curso (Marketing digital) Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Egresados en carreras de administración y marketing • Conocimientos en programas de diseño • Conocimientos en ingles 	

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS MANUAL DE FUNCIONES ABRIL 2018	
NOMBRE DEL CARGO	AGENTE INMOBILIARIO
DEPENDE DE	GERENTE
SUPERVISA A	
OBJETIVO	Ejercer su profesión con decoro, dignidad e integridad, manteniendo los principios éticos por encima de sus intereses personales y los de su empresa.
<p>FUNCIONES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar todas las mañanas los portales inmobiliarios, paginas, redes sociales, periódicos, grupos inmobiliarios, correos electrónicos, etc. Con la finalidad de dar seguimiento a las propiedades publicadas y a futuros clientes. 2. Preparar cada mañana su agenda de visitas para captar nuevas propiedades. 3. Ordenar y confirmar citas diarias con clientes, planificando las mejores rutas de acceso a las propiedades a indicar. 4. Realizar la hoja de reporte diario del trabajo realizado. 5. Realizar el acompañamiento al cliente durante todo el proceso de la venta hasta la firma de las escrituras definitivas. 6. Reunir toda la documentación requerida al firmar un contrato de exclusividad para el archivo correspondiente en la oficina. 7. Mantener una base de datos de sus propiedades (direcciones, teléfonos, nombres completos del propietario, ubicación de la propiedad, características, precio comercial, precio final, así como el listado de clientes atendidos, ofertas realizadas, comentarios). 	
<p>REQUISITOS:</p> <p>Educación formal (Ingeniería en empresas, marketing)</p> <p>Experiencia (2 años)</p> <p>Curso (ventas, gestión inmobiliaria)</p> <p>Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asistir a una entrevista con la persona encargada de la selección. • Presentar hoja de vida con fotografía actualizada. • Copia a color de la cedula de identidad y papeleta de votación. • Copia del RUC. 	

3.3.2 Proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación del personal

Basándose en el Reglamento interno de trabajo, se desarrollan los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, dichos procesos se establecen debido a la necesidad de integrar personal idóneo a la compañía, los cuales serán fuentes de apoyo para el crecimiento institucional.

El proceso de reclutamiento de identificar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la cooperativa, la búsqueda de candidatos da inicio a este proceso y lo termina las solicitudes de empleo.

Existen documentos que legalizaran el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal que puede ser evaluado en cualquier momento a fin de establecer responsabilidad y la correcta aplicación de la normativa que lo regula

La obtención de las hojas de vida es independiente del proceso con el que se difunda la vacante, de éste grupo la inmobiliaria seleccionará a los candidatos para que participen en el proceso de selección.

La solicitud para cubrir una vacante, es un documento emitido por el principal de cada departamento con la finalidad de que el Gerente autorice la contratación de nuevos empleados para la Inmobiliaria.

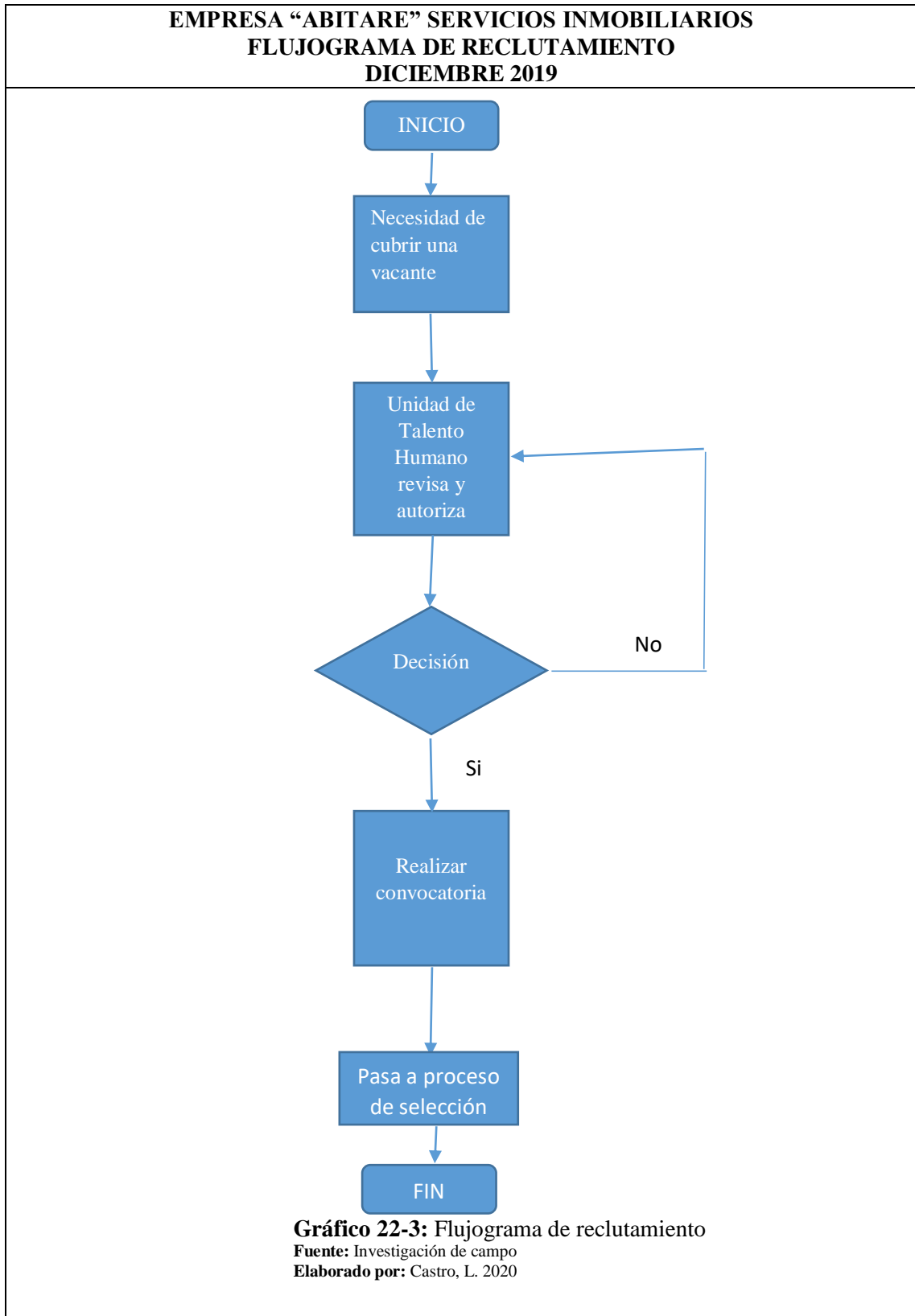
Una vez recibida la solicitud se procede a la autorización de la misma, para elaborar el formulario de requerimientos según el cargo que se vaya a desempeñar dentro de la institución y será empleada en la elaboración de la convocatoria.

Cada uno de los expedientes de los postulantes se le colocará una hoja donde se colocará la información encontrada y si esta persona en realidad puede pasar a la siguiente etapa del proceso de reclutamiento y selección de personal.

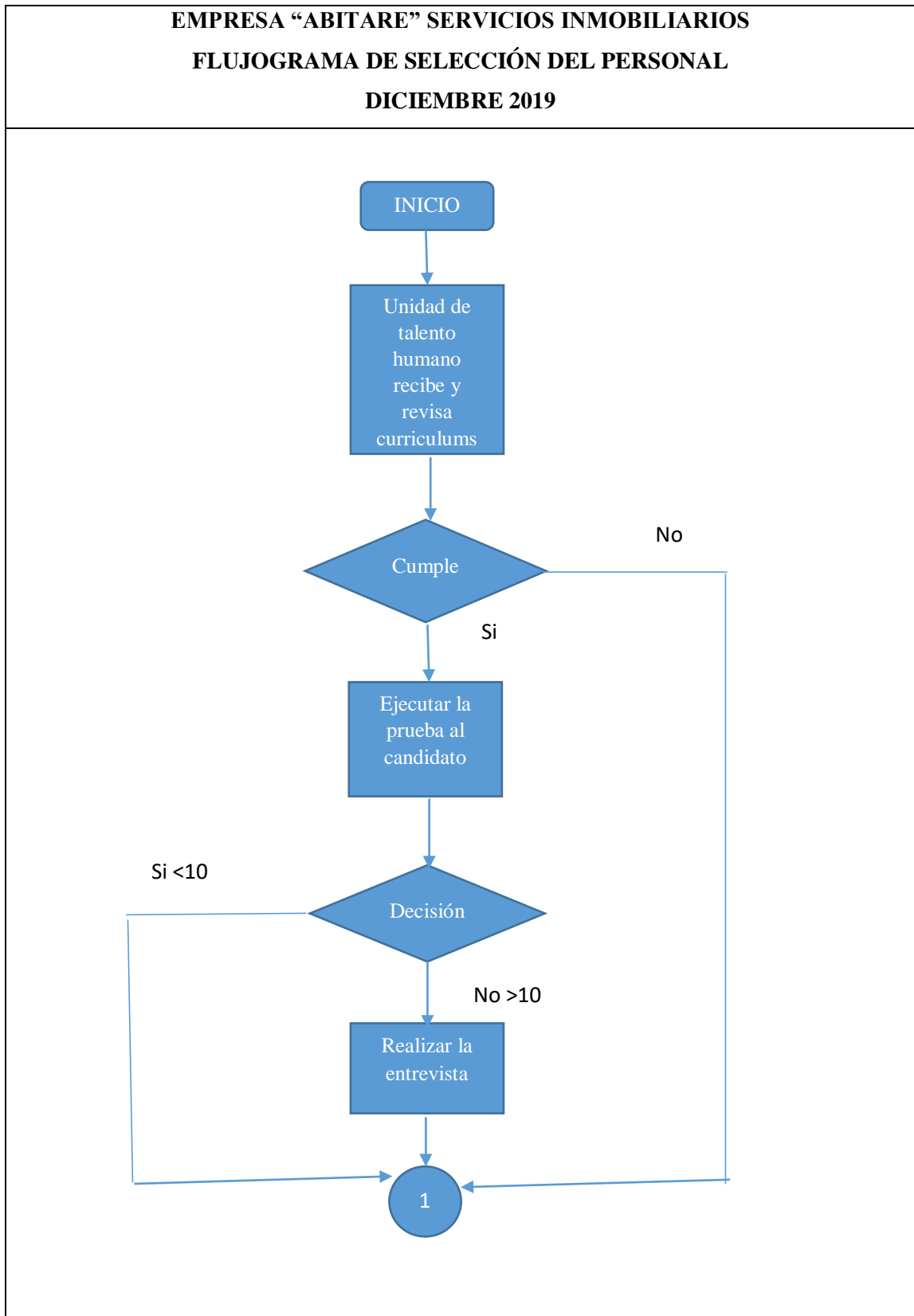
En base a los requisitos presentados se elaborará un informe donde se incluye a los postulantes que posteriormente participaran en la entrevista, se elaboró una prueba para ser aplicada a los postulantes, una vez presentado el informe planifico las entrevistas con los postulantes con mejores notas a fin de que se tome una decisión definitiva y la emisión del contrato de trabajo la misma que será legalizado en el Ministerio de Trabajo y el aviso de entrada al IESS.

Los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal se describen a continuación:

3.3.2.1 Proceso de reclutamiento



3.3.2.2 Proceso de Selección del Personal



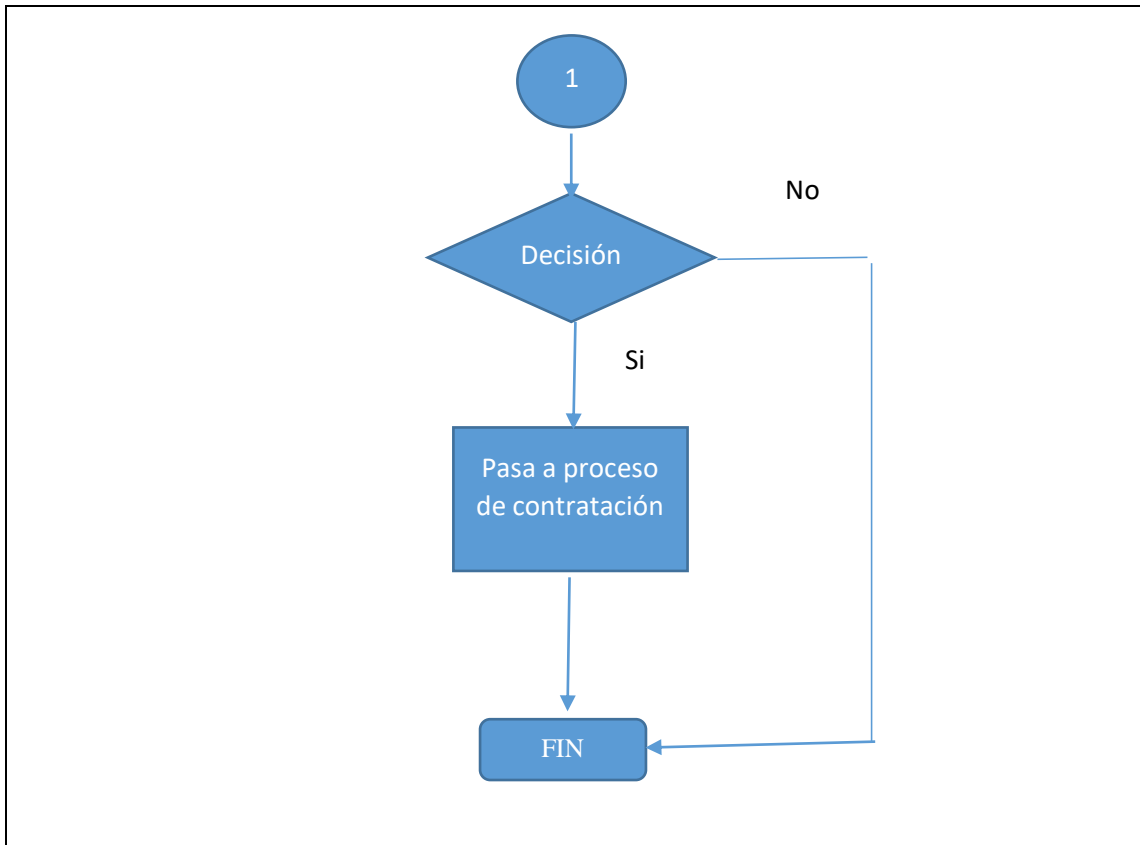


Gráfico 23-3: Flujograma de selección del personal

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.2.3 Proceso de Contratación del Personal

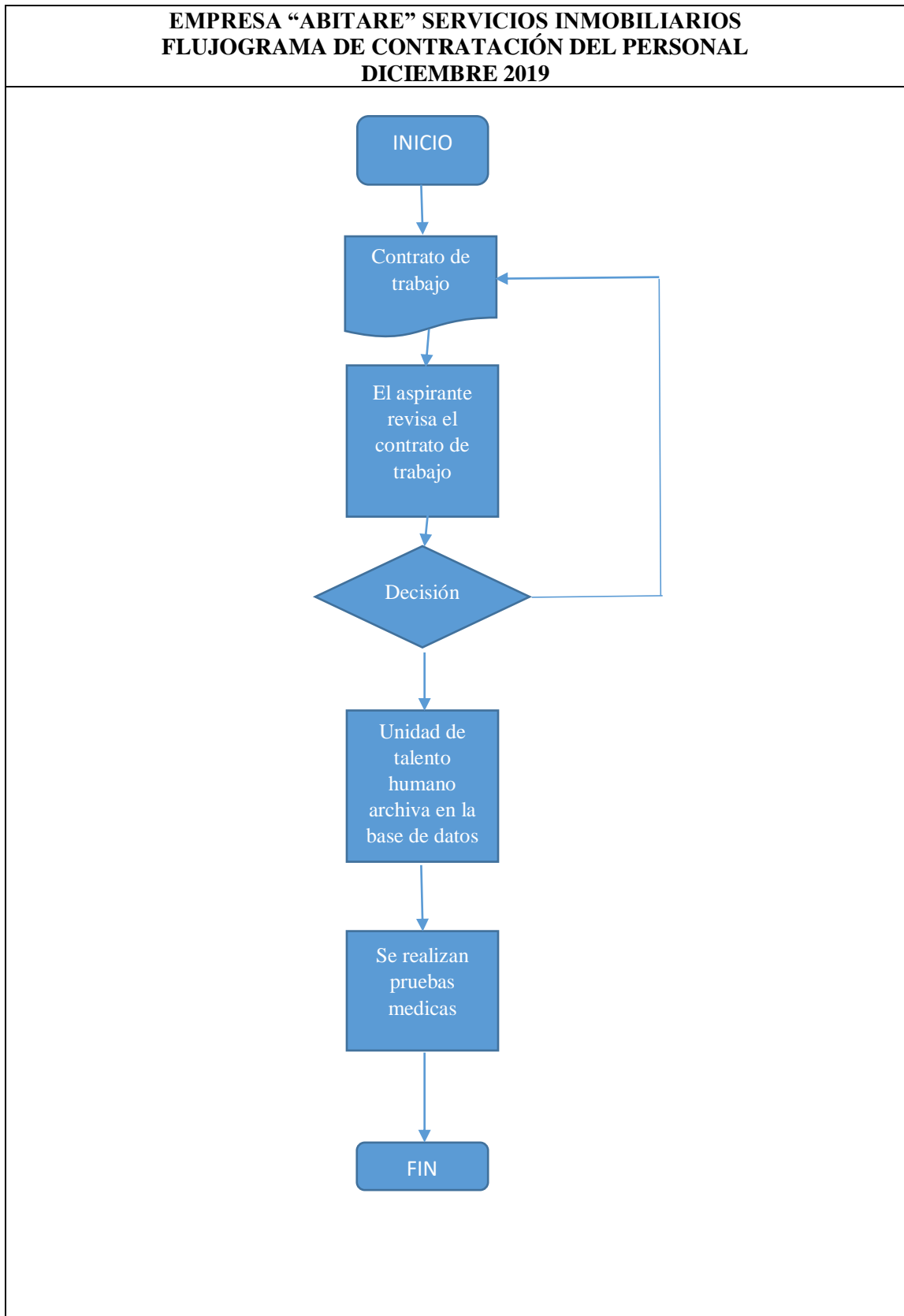


Gráfico 24-3: Flujograma de contratación del personal

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.2.4 Procesos de inducción

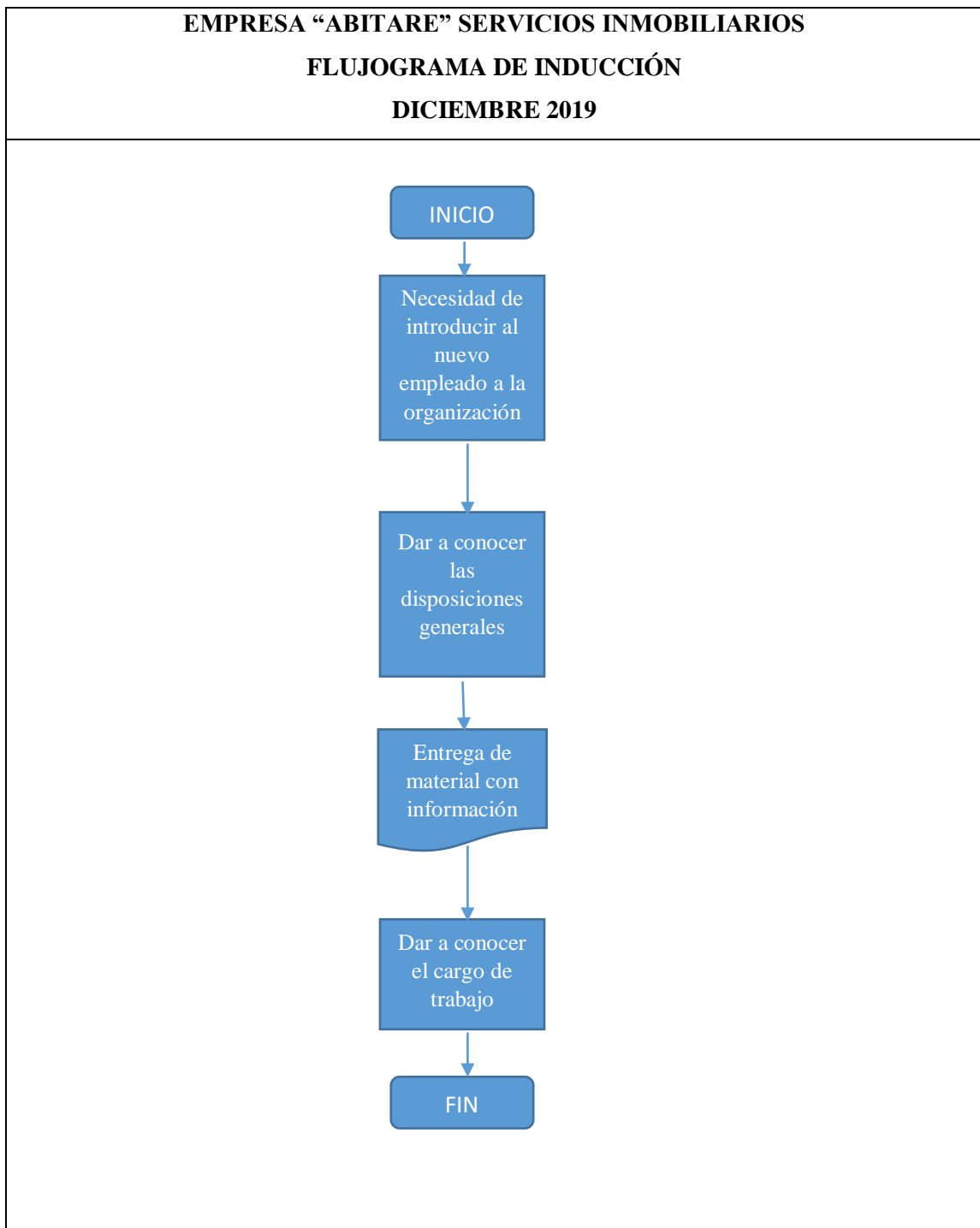


Gráfico 25-3: Flujograma de inducción

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.3 Proceso de Evaluación del Desempeño

En la inmobiliaria el proceso de evaluación tiene una gran relevancia para la productividad de la misma y su propio desarrollo a futuro, el método elegido para ejecutar es la evaluación de 360

grados, es una herramienta de retroalimentación en la gestión del talento humano que se basa en la recolección de datos de múltiples fuentes; que permite apreciar el resultado del desempeño, competencias, habilidades y comportamientos específicos de los colaboradores con la finalidad de mejorar los resultados del desempeño y efectividad del servicio prestado por todo individuo de la organización.

Citando a Alles, la autora desarrolla el camino que debe seguirse en un proceso de evaluación de 360°:

- Definición de las competencias tanto cardinales como específicas críticas de la organización y/o del puesto según corresponda.

En el caso de que la organización ya tuviese implementado un sistema de evaluación de desempeño por competencias, las competencias a evaluar deben ser las mismas. Cabe la posibilidad de que para aplicar un método de 360° se tomen en cuenta un menor número de competencias, pudiendo considerarse solamente las competencias generales de la organización.

- Diseño de la herramienta, es decir el cuestionario o formulario, asegurando su carácter anónimo donde el evaluador realiza dos apreciaciones:

1. Evaluar las conductas del empleado en condiciones normales, teniendo en cuenta las competencias definidas previamente.

2. La segunda valoración que se considera es la frecuencia, es decir, la evaluación de comportamientos, pero en condiciones especiales: estrés, plazos cortos, tareas de alta complejidad, etc.

- Elección de las personas que van a intervenir como evaluadores. Los posibles evaluadores son: el superior, pares, colaboradores, clientes internos de otras áreas, clientes y proveedores externos. Estos últimos pueden incluirse o no. Los evaluadores dentro de cada categoría son elegidos por el evaluado.

- Lanzamiento del proceso de evaluación con los interesados y evaluadores.
- Relevamiento y procesamiento de los datos de las diferentes evaluaciones.

Estas dos actividades son realizadas por un consultor externo a la organización con el fin de preservar la confidencialidad de la información.

- Comunicación a los interesados de los resultados de la evaluación de 360°.
- Informes. El informe de resultados sólo se entrega al evaluado. La organización recibe un informe consolidado sobre el grado de desarrollo de las competencias del colectivo evaluado.

El proceso de evaluación del desempeño que se lleva a cabo en la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios teniendo como base un método de evaluación como el de 360 grados.

Se inicia determinando una necesidad de evaluar el desempeño del personal, una vez planteada esta necesidad de la empresa se procede a la elaboración de las pruebas para medir el desempeño y las competencias dentro de la organización.

Una vez planteado el modelo de evaluación se pasa a aplicar la prueba a los colaboradores y al terminar de recopilar la información se discute y se delibera los resultados obtenidos de cada individuo, y para finalizar se elabora un informe concluyente de la evaluación de desempeño aplicada.

El método 360 será aplicado en la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios el mismo que tiene las siguientes acciones a realizar:

1) Autoevaluación

Este proceso permite medir el desempeño de cada trabajador de acuerdo a sus conocimientos y habilidades blandas para el beneficio de la inmobiliaria, esta actividad lo realizara el propio trabajador en lo que se evaluara los siguientes elementos sobre 10 puntos:

Tabla 20-3: Autoevaluación

Elementos a evaluar	Valoración	Comentario
1.1) Trabajo en equipo		
1.2) Responsabilidad		
1.3) Puntualidad		
1.4) Respuesta bajo presión		
1.5) Presentación		
1.6) Grado de conocimiento técnico		
1.7) Actitud hacia compañeros		
1.8) Actitud hacia la empresa		
1.9) Actitud hacia el cliente		
1.10) Trabajo en equipo		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

2) Evaluación del jefe inmediato

El jefe inmediato evaluará el desempeño laboral de los colaboradores de la inmobiliaria bajo los siguientes criterios:

Tabla 21-3: Evaluación del jefe inmediato

Elementos a evaluar	Valoración	Comentario
2.1) Orden y claridad en el trabajo		
2.2) Trabajo en equipo		
2.3) Comprensión de situaciones		
2.4) Actitud hacia el cliente		
2.5) Creatividad		
2.6) Adaptabilidad		
2.7) Capacidad de aceptar críticas		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3) Evaluación por parte de un trabajador de la propia área de trabajo

El trabajador que se encargará de la evaluación será designado por el resto de colaboradores como también designará al colaborador que evaluará al evaluador de compañeros de la inmobiliaria para poder cumplir con el objetivo de la evaluación.

Tabla 22-3: Evaluación por parte de un trabajador

Elementos a evaluar	Valoración	Comentario
3.1) Cumplimiento de procedimientos existentes		
3.2) Exactitud y calidad de trabajo		
3.3) Liderazgo		
3.4) Comunicación		
3.5) Trabajo en equipo		
3.6) Actitud hacia los compañeros		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

4) Evaluación de los clientes

La evaluación realizada por los clientes fidelizados de la compañía que permitan tener una visión más amplia del rendimiento del personal midiendo los siguientes elementos:

Tabla 23-3: Evaluación de los clientes

Cuestionario	Si	No	Comentario
¿considera que el servicio brindado es bueno?			
¿Quién le prestó sus servicios fue amable?			
¿se le asesoro de forma correcta de acuerdo a nuestros servicios?			
¿considera que nuestro colaborador tiene buena presencia?			

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Calificación

La unidad de talento humano deberá remitir la información dentro de veinte días hábiles. De acuerdo a la calificación los/las colaboradores/as quedaran clasificados en los siguientes niveles:

Tabla 24-3: Calificación

Nivel de desempeño	Promedio
Optimo	(90-100)%
Bueno	(70-80)%
Satisfactorio	(50-60)%
Insuficiente	(30-40)%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

Según la calificación el personal recibirá un incentivo de acuerdo a su nivel de desempeño, si es un nivel óptimo se le otorgara un reconocimiento público dentro de la organización.

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS
FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DICIEMBRE 2019



Gráfico 26-3: Flujograma de evaluación del desempeño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.4 Planificación de la capacitación

La capacitación es una herramienta fundamental en la administración del talento humano. Consiste en un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.

Se otorgará las herramientas y habilidades necesarias para lograr en forma óptima los objetivos del sistema.:

- Incrementar la productividad
- Promover un ambiente de mayor seguridad
- Proporcionar el personal altamente calificado en términos de conocimiento

Se aplicará el siguiente formato para realizar la planificación de la capacitación:

Tabla 25-3: Formato de planificación de capacitación

Nombre del curso	Personas que recibirán el curso	Fecha Inicio/Fin	Recursos	Valor	Responsable	Aprobación del curso
Total						

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

Proceso de Capacitación

El proceso de capacitación basándose en el modelo presentado en la tabla, se inicia a partir de las conclusiones de la evaluación del desempeño determinando una necesidad de capacitar al personal y elaborar el respectivo formato de enseñanza para los colaboradores.

Se procede a aplicar el programa de capacitación establecido, una vez terminado el plan se generan certificados para los trabajadores y se registra en el expediente personal de cada individuo.

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS

FLUJOGRAMA DE CAPACITACIÓN

DICIEMBRE 2019



Gráfico 27-3: Flujograma de capacitación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.5 *Proceso de plan de carrera*

Primero se determinan las necesidades futuras o aspiraciones de cada individuo para con su carrera profesional y así poder determinar las competencias que necesita partiendo de los resultados de la evaluación de desempeño y el aprendizaje del plan de capacitación.

Una vez establecidas las habilidades necesarias se procede a planificar la formación para cada individuo, y determinar el cronograma de acción de acuerdo a las metas establecidas y competencias requeridas.

Ascensos y promociones

Según el Anexo 1. Reglamento Interno los colaboradores recibirán promociones de acuerdo a su rendimiento o su antigüedad en la empresa:

- Si tiene cinco años o más de servicio en la empresa tiene derecho a una promoción.
- Si dentro de la evaluación de desempeño recibe dos calificaciones seguidas de nivel óptimo tendrá derecho a un aumento del 20% de su salario.

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS

FLUJOGRAMA DE PLAN DE CARRERA

DICIEMBRE 2019

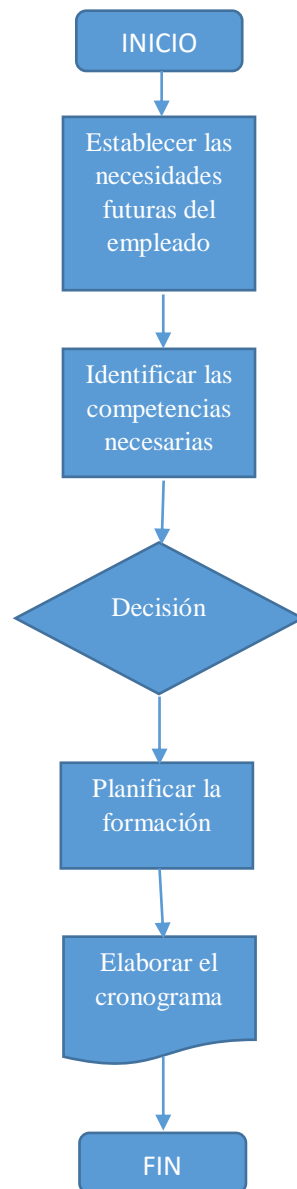


Gráfico 28-3: Flujograma de plan de carrera

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.6 Proceso de Plan de Remuneración

Escala salarial

A continuación, se encuentra la escala salarial de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

Tabla 26-3: Escala salarial

N°	Cargo	Salario
1	Gerente general	500,00
2	Abogado	410,00
3	Contador	408,00
4	Director de marketing	412,00
5	Asesor de marketing	405,81
6	Asesor inmobiliario	405,81

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

El proceso de plan de remuneración de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios es fundamental para el funcionamiento de la organización y es consecuente con el reglamento interno de la empresa y el código de trabajo.

Se inicia con el establecimiento de objetivos para el pago de salarios y así se genera la plantilla para el pago de sueldos y salarios, después la unidad de talento humano revisa la plantilla si existe una incongruencia con los valores se toma la decisión de enviar a rehacer la plantilla y si no hay inconvenientes el proceso sigue su curso normal.

Se genera los cheques para los empleados los cuales son firmados por la gerente de la inmobiliaria y a su vez se los entrega a cada trabajador de la organización finalizando con el proceso.

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS
FLUJOGRAMA DE PLAN DE REMUNERACIÓN
DICIEMBRE 2019

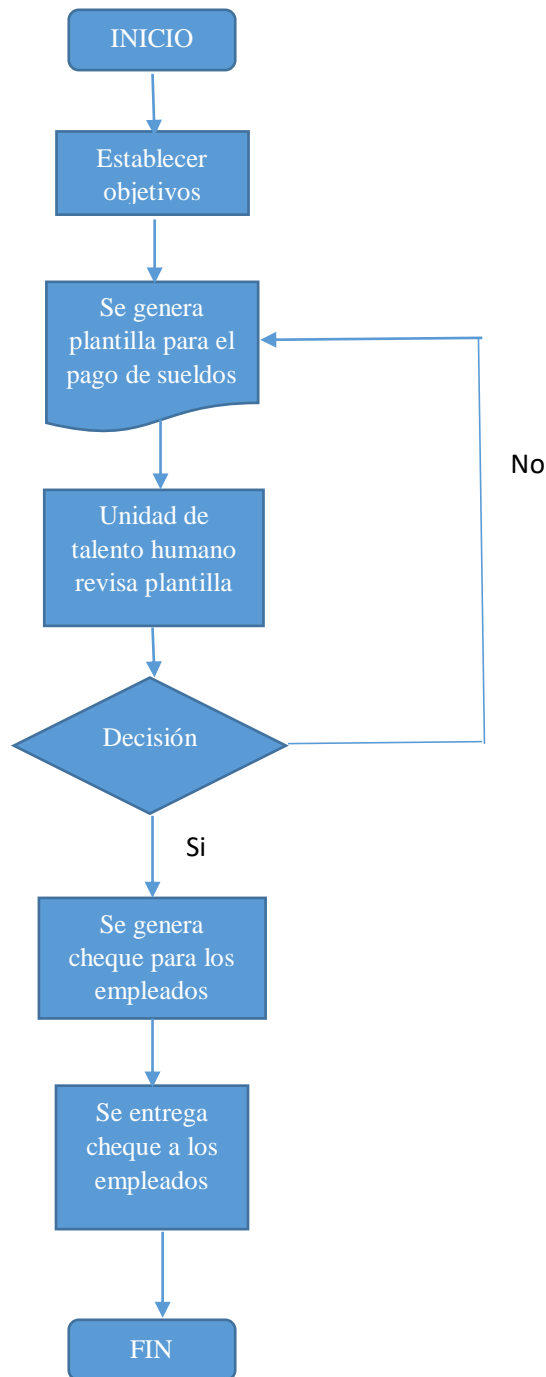


Gráfico 29-3: Flujograma de plan de remuneración

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.7 Proceso de Seguridad y Salud Ocupacional

Análisis de riesgo laboral

A continuación, se desarrolla un análisis de riesgo laboral de los colaboradores de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

Tabla 27-3: Análisis de riesgo laboral

Matriz de análisis de riesgo		Probabilidad de amenaza				
Elementos de información	Magnitud de daños	Robo	Incendio	Enfermedad	Negligencia	Fuerzas de la naturaleza
		3	4	3	2	4
Gerente	3	9	12	9	6	12
Abogado	4	12	16	12	8	16
Contador	2	6	8	6	4	8
Director de marketing	3	9	12	9	6	12
Asesor de marketing	3	9	12	9	6	12
Asesor inmobiliario	4	12	16	12	8	8

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Castro, L. 2020

La medición en el riesgo laboral se la realiza mediante una valoración numérica donde; se considera riesgo bajo (1-6), riesgo medio (7-9) y riesgo alto (10 en adelante).

Es decir, el riesgo alto es representado por el color rojo, el riesgo medio por el color amarillo y el riesgo bajo o tolerable por el color verde.

Dotación de ropa de trabajo

Tabla 28-3: Dotación de ropa de trabajo

Nombre		
Cargo	Gerente	
Supervisor		
Elementos	Fecha de entrega	Firma
Blusa color rojo		
Pantalón jean		
Zapatos		

Nombre		
Cargo	Abogado	
Supervisor		
Elementos	Fecha de entrega	Firma
Casco de seguridad		
Zapatos		
Traje		

Nombre		
Cargo	Contador	
Supervisor		
Elementos	Fecha de entrega	Firma
Traje		
Zapatos		
Jean		

Nombre		
Cargo	Director de marketing	
Supervisor		
Elementos	Fecha de entrega	Firma
Camiseta color rojo		
Pantalón jean		
Zapatos		

Nombre		
Cargo	Asesor de marketing	
Supervisor		
Elementos	Fecha de entrega	Firma
Camiseta color rojo		
Pantalón jean		
Zapatos		

Nombre		
Cargo	Asesor inmobiliario	
Supervisor		
Elementos	Fecha de entrega	Firma
Casco de seguridad		
Camiseta/blusa color rojo		
Pantalón jean		
Zapatos		

Fuente: Investigación de campo
 Elaborado por: Castro, L. 2020

El proceso de seguridad y salud ocupacional tiene como base el análisis de riesgo en el ambiente físico el cual permite determinar una correcta dotación de la ropa de trabajo, las actividades de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios tienen un riesgo laboral que debe ser medido y plantearse un modelo de acción para las funciones de los colaboradores a diario.

Dicho proceso inicio cuando se determina la necesidad de gestionar la seguridad y a su vez identificar los riesgos inherentes al puesto especifico de trabajo, se analizan las consecuencias de sus respectivas actividades.

Determinar el cómo reducir las consecuencias de los riesgos laborales, si es reducible, se procede a realizar un cálculo de riesgo, y si no es reducible se tomarán las medidas necesarias para controlar dichas consecuencias.

Una vez hecho el cálculo del riesgo se determinan las medidas para reducir el riesgo de la acción.

EMPRESA “ABITARE” SERVICIOS INMOBILIARIOS
FLUJOGRAMA DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL
DICIEMBRE 2019

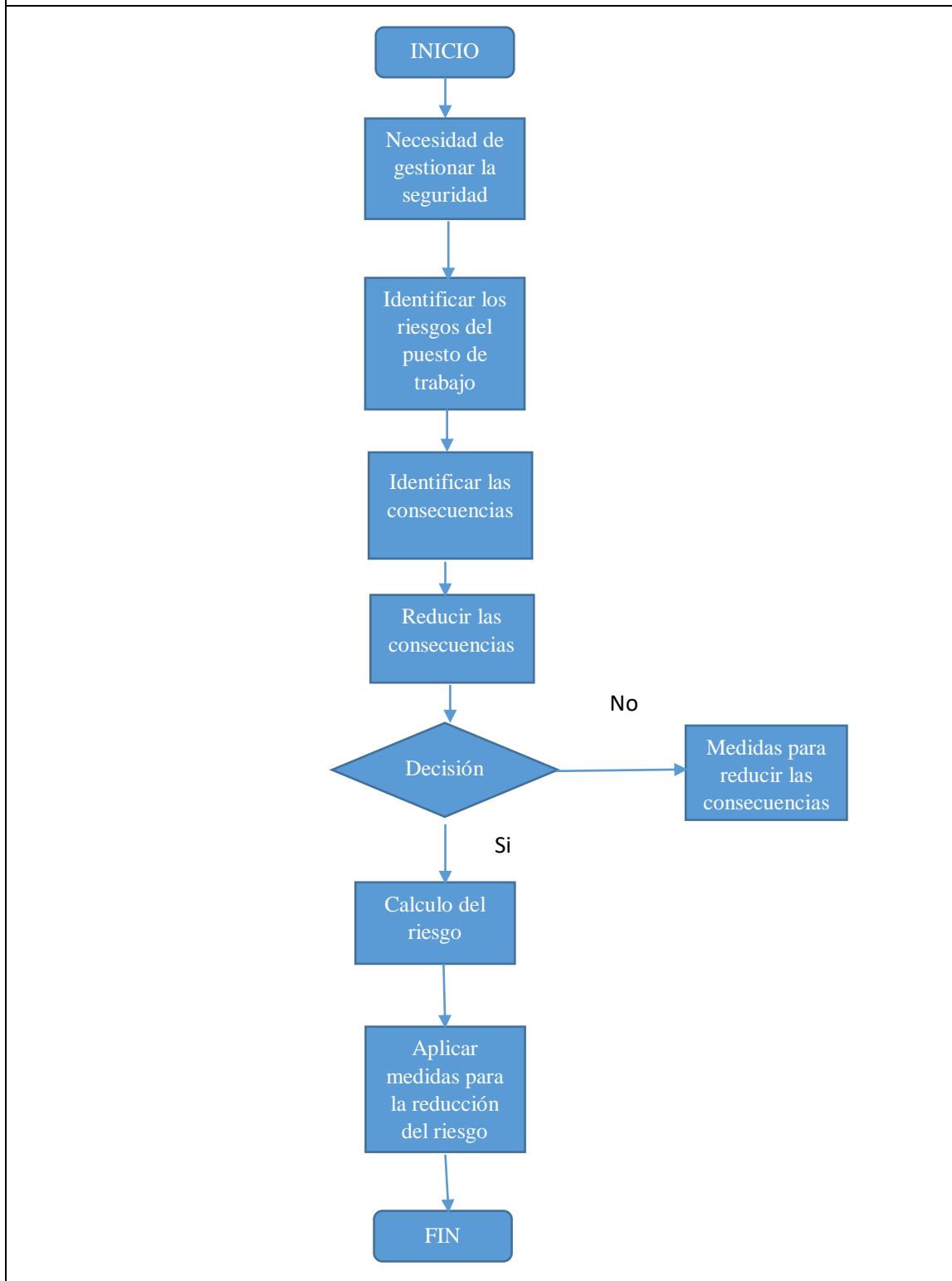


Gráfico 30-3: Flujograma de seguridad y salud ocupacional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Castro, L. 2020

3.3.7.1 Ambiente laboral

El ambiente laboral de “Abitare” Servicios Inmobiliarios es uno de los elementos más importantes para el crecimiento y el desarrollo de la organización. Un clima laboral que esté constituido de un trabajo positivo se traduce en mayor productividad y compromiso por parte de los colaboradores. Por esta razón, es determinante que el ámbito de trabajo sea adecuado, agradable y estimulante para que el equipo este realmente motivado en conseguir las metas de la empresa.

Ambiente físico: dentro del ambiente laboral existen elementos físicos que interactúan con los individuos, el ambiente interno, como, por ejemplo; computadoras, sillas ergonómicas, señaléticas. El ambiente externo, por ejemplo; autos, lluvia, sol, viento.

Equipo de trabajo: el equipo de trabajo debe estar motivado mediante incentivos y reconocimientos por los resultados alcanzados, la motivación en general dentro de grupos es fundamental para un continuo crecimiento y sostenibilidad de resultados.

Comunicación: es imposible no hablar de comunicación dentro de un ambiente laboral, una comunicación efectiva entre grupos de generaciones diferentes, donde esta sea flexible y contenga las percepciones y necesidades de cada generación, reduce los conflictos y produce un ambiente más armonioso. En esta era donde la tecnología es dominante el uso de las TIC´s es relevante dentro de los grupos y su comportamiento.

Amistad: se puede ver como un detalle intrascendente, sin embargo, la amistad dentro de grupos de trabajo se traduce en la importancia que tienen los compañeros de trabajo en la percepción de los colaboradores, para ellos representa su bienestar y su propia felicidad.

En conclusión, el ambiente laboral puede determinar el éxito o el fracaso de la organización de acuerdo a la importancia y cuidado que se le dé a cada uno de los factores.

CONCLUSIONES

- El diseño del sistema de gestión del talento humano es necesario para atender la problemática de contratar a personal idóneo y a su vez que los trabajadores cumplan con normas establecidas y así conseguir las metas de la institución.
- El marco teórico desarrollado permitió la realización de una propuesta de un Sistema de Gestión de Talento Humano acorde a las necesidades de la Inmobiliaria “Abitare”.
- La unidad del talento humano diagnosticó el desarrollo de las actividades del personal utilizando reglamento interno y manual de funciones, y definió lineamientos para el desarrollo de los procesos.
- El desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal, Inducción, evaluación del desempeño y capacitación del personal, plan de carrera, plan de remuneración y el proceso de seguridad y salud ocupacional. Dichos procesos son los que conforman el sistema de gestión del talento humano de “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

RECOMENDACIONES

- Aplicar el sistema de gestión del talento humano en la inmobiliaria para mejorar y optimizar el funcionamiento de los procesos.
- Se recomienda que en la realización del marco teórico se investigue en diferentes fuentes de información, de esta forma la base teórica será más completa, es decir, páginas web académicas de años actuales.
- Implementar lo establecido en la propuesta por parte de la unidad del talento humano para el correcto funcionamiento de la Inmobiliaria.
- Aplicar el Sistema de Gestión del Talento Humano para optimizar y garantizar la satisfacción de los colaboradores de “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Agüero, C. (2017). *Inducción del Personal Policial a la Patrulla del Distrito VI de Córdoba* (Tesis de pregrado, Universidad de la Defensa Nacional). Obtenido de: <https://rdu.iaa.edu.ar/handle/123456789/1694>
- Alles M. (2005). *Desempeño por competencias: evaluación 360°*. Obtenido de: <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Alonso, M. (2015). *Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico en gestión de recursos humanos*. Obtenido de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/wimblu/article/view/20676/21578>
- Cachuan, G. (2015). *El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de OUTSOURCING*. Obtenido de: http://200.37.171.68/bitstream/usmp/1578/1/cachuan_cgj.pdf
- Camargo, Q. (10 de octubre de 2016). *Importancia de la gestión del talento humano en el desarrollo y sostenimiento de la imagen corporativa*. Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14197/CamargoPolancoQuebinEnrique2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Caurin, J. (06 de junio de 2018). *Políticas de recursos humanos*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/politicas-de-recursos-humanos.html>
- Chalén, J. (junio de 2017). *Aplicación de un modelo de gestión por procesos mediante la metodología PHVA para la optimización de procesos en la Empresa XOMER CIA. LTDA. de la ciudad de Riobamba* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/6922>
- Chamba, P. M. (13 de noviembre de 2017). *Valoración del capital intelectual y su impacto en la rentabilidad financiera en empresas del sector industrial del Ecuador*. Obtenido de: https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/785/pdf_569
- Chavez, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Obtenido de: <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- García, J. (2017). *Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas METALMECANICA*. Obtenido de: <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2905/Pol%c3%adticasgesti%C3%b3nTalentoHumano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GESTION.ORG. (16 de diciembre de 2019). *Los subsistemas de recursos humanos*. Obtenido de: <https://www.gestion.org/los-subsistemas-de-recursos-humanos/>
- Grant, J. L. (16 de junio de 2017). *¿Sirve realmente la evaluación de desempeño?*. Obtenido de: <https://4miradas.com/blog/2017/06/16/sirve-realmente-la-evaluacion-de-desempeno/>
- Hurtado, J. D. (2017). *Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo*. Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v33n144/0123-5923-eg-33-144-00250.pdf>

- Integra Consultores de sistemas de gestión. (13 de marzo de 2019). *Sistemas de gestión*. Obtenido de:
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:SnOXIExheqEJ:https://www.consultoresdesistemasdegestion.es/sistemas-de-gestion/+&cd=11&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- ISOTools. (12 de abril de 2017). *7 Beneficios de integrar sistemas de gestión*. Obtenido de:
<https://www.isotools.org/2017/04/12/7-beneficios-integrar-sistemas-gestion/>
- Moreno, J. (06 de octubre de 2015). *Gestión del talento humano*. Obtenido de:
<http://thgestionth.blogspot.com/2015/10/procesos-de-la-gestion-del-talento.html>
- Orozco, P. (13 de septiembre de 2012). *Tipos de sistemas de gestión*. Obtenido de:
<https://blog.consultoresdesistemasdegestion.es/tipos-de-sistemas-de-gestion-ii/>
- Pomares, P. L. (2017). *Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano*. Obtenido de: https://www.scielo.org/scielo.php?pid=S0864-34662017000100003&script=sci_arttext&tlng=en
- Reyes, C. R. (25 de octubre de 2019). *Propuesta de un plan de capacitación laboral permanentemente a los trabajadores en la Microempresa "SABROSAL S.A."* (Tesis de pregrado, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología). Obtenido de:
<http://repositorio.itb.edu.ec/handle/123456789/1741>
- Rivera, I. (2014). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en administración* (Tesis pregrado, Educación en la Universidad César Vallejo). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5157763>
- Romina, S. G. (2018). *Proceso de reclutamiento y selección de personal en el "Auditor S.A."* (Tesis de pregrado, Universidad de la Defensa Nacional). Obtenido de:
<https://rdu.iaa.edu.ar/handle/123456789/1711>
- Shirley, M. (2016). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761543>. Obtenido de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761543>:
- Valentín, H. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas Sur*. (Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega). Obtenido de:
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%C3%8DN%20RODR%C3%8DGUEZ%2C%20HUGO%20AM%C3%89RICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

ANEXOS

ANEXO A: REGLAMENTO INTERNO

Capítulo I

Del Objetivo y Ámbito

Objetivo general: el presente reglamento tiene como objetivo principal, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre la entidad y sus empleados. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

Ámbito: El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los directivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la entidad.

Capítulo II

Admisión y requisitos para la contratación de los y las trabajadores

De las y los trabajadores: Se consideran trabajadores o trabajadoras de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios a las personas que luego de haber cumplido con los requisitos de selección y contratación, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del ministerio de trabajo, manuales o instructivos de la organización, presten servicios en actividades propias de la institución en relación de dependencia, sujeta al código de trabajo.

Competencia: La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la inmobiliaria es de exclusiva potestad de la máxima autoridad o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la inmobiliaria podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de conocimientos y competencias, e incluso psicológicas de aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

Formulario de datos personales: El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente,

deberá llenar un formulario de datos personales; entre los cuales se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los números telefónicos (celular fijo) que faciliten su ubicación y números de contactos referenciales, entre otra información que se considere oportuna disponer.

Requisitos para la admisión: La o el aspirante deberá proporcionar, de manera clara, veraz y obligatoria, todos los datos y documentos que le sean requeridos, a fin de hacerlos constar en el registro que para el efecto mantenga la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

- a) una copia a color de cedula de ciudadanía.
- b) una copia a color de papeleta de votación.
- c) llenar la ficha personal entregada por la inmobiliaria.
- d) hoja de vida actualizada, en la que debe constar datos completos como: nombres, apellidos cedula, lugar y fecha de nacimiento, teléfono convencional y celular, estado civil y dirección completa.
- e) copias a color de: certificados de estudio, títulos que acrediten su formación profesional, acreditados en la Secretaria de Educación Superior, Ciencia Tecnología e Innovación; y, certificados de cursos de capacitación, de trabajo y honorabilidad, siempre que sean necesarios para el puesto a desempeñar.

Contratación: Como norma general, las y los trabajadores que ingresen por primera vez a prestar sus servicios en la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios, deberán suscribir un contrato individual de trabajo, al tenor de lo prescrito en el **artículo 19 del código del trabajo**, el mismo que deberá ser registrado por la administración de la inmobiliaria.

Quienes bajo cualquier modalidad contractual de naturaleza laboral hayan prestado servicios en el pasado en la Institución y reingresen, deberán suscribir un nuevo contrato individual, cumpliendo con todos los requisitos y condiciones establecidos en la ley y en el presente reglamento.

Las y los trabajadores que fueren contratados, se ceñirán a la realización de las actividades y funciones determinadas en sus respectivos contratos y demás que fueren inherentes a su puesto de trabajo o naturaleza de sus funciones, de conformidad con las diferentes modalidades contractuales previstas en el código de trabajo o la normativa legal vigente de la materia.

Del contrato: El contrato de trabajo, cualquiera fuere su clase, que se encuentre debida y legalmente suscrito y registrado, será el único documento que faculte al trabajador para el ejercer de las actividades del puesto de trabajador en calidad de dependiente de la inmobiliaria “Abitare”.

Asignación de lugar, sección o dependencia: La determinación o asignación del lugar, sección o dependencia en la que la o el trabajador prestara sus servicios cuando ingrese por primera vez en la institución, quedara a criterio de la dirección administrativa, conforme la detección de necesidades institucionales.

Para las y los trabajadores que ingresen a prestar sus servicios en la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios, la administración efectuara procesos de selección del personal, de conformidad con el marco jurídico vigente.

Si para el desempeño de las funciones, el trabajador requiere recibir a su cargo bienes, equipos o implementos de propiedad de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios, deberá firmar un acta de entrega. La destrucción o pérdida por culpa, negligencia o intención del trabajador/a debidamente comprobada, será la responsabilidad directa de este.

Contrato escrito: Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser registrado en el ministerio de trabajo, en un plazo máximo de treinta días contados a partir de la fecha de suscripción, trámite que se encargará de realizarlo de manera posterior a verificar el cumplimiento de los requisitos exigidos por la ley y el presente reglamento.

Periodo a prueba: Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la institución, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y periodo de prueba máximo fijado por el código de trabajo.

Tipos de contrato: De conformidad con sus necesidades, la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios celebra contratos de trabajo bajo la modalidad que mejor considere para sus intereses, considerando para este fin los aspectos técnicos, administrativos y legales.

Capítulo III

De las jornadas

Jornada de trabajo: La jornada máxima de trabajo de las y los trabajadores de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios será de ocho (8) horas diarias, de lunes a viernes, de manera que no exceda las cuarenta (40) horas semanales, con una hora adicional para el almuerzo. El tiempo para el almuerzo será reducido o aumentado según las necesidades institucionales, establecidas por la máxima autoridad, pero nunca podrá ser inferior a 30 minutos ni mayor a dos horas, sin perjuicio de los horarios especiales que se establezcan.

En lo relativo a las jornadas especiales, nocturnas, en días de descanso obligatorio, descansos forzosos, límites de las jornadas y el pago por horas suplementarias y extraordinarias de trabajo, se observará lo establecido en el código de trabajo.

El horario establecido para el almuerzo será definido con el jefe inmediato y tendrá una duración de sesenta minutos, y podrá ser cambiado solo para cumplir actividades inherentes a la inmobiliaria.

Horas suplementarias y extraordinarias de trabajo: En el caso de requerirse que un, o una trabajadora labore en horas suplementarias y extraordinarias, están estarán sujetas a lo dispuesto en el artículo 55 del código de trabajo y demás disposiciones internas que regulan este tipo de labor, siendo necesario su registro en el sistema de control de asistencia establecido para el efecto por la empresa “Abitare Servicios Inmobiliarios.

No se consideran trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutado por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del código del trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato y de la máxima autoridad o su delegado.

No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para: recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por el ministerio del trabajo; de acuerdo al artículo 60 del código de trabajo.

Horario de trabajo: Las y los trabajadores están obligados a cumplir con exactitud y puntualidad los horarios de trabajo establecidos por la inmobiliaria, en un horario que comprende desde las 9:00 a 18:00 horas y un periodo de 60 minutos destinado al almuerzo, el cual no es parte de la jornada de trabajo. La administración controlara su estricto cumplimiento, de acuerdo con el presente Reglamento interno.

Los horarios, así como los turnos de trabajo, deberán exhibirse en lugares visibles para las y los trabajadores. Todo cambio o variación que se disponga en ese sentido se comunicara a las y los trabajadores con antelación de por lo menos veinticuatro (24) horas.

Registro de asistencia y permanencia del personal: Los trabajadores tienen la obligación personal de permanecer en su puesto de trabajo y registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios, salvo que por

tareas o actividades propias de su cargo deban ausentarse de la institución. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta disciplinaria.

Si por fuerza mayor u otra causa debidamente justificada, la o el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su jefe inmediato e informar a la administración.

El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios durante la jornada de trabajo, deberá previamente solicitar el permiso respectivo a su superior inmediato en el formulario establecido para el efecto y entregarlo en la administración, caso contrario será considerada como una falta disciplinaria.

Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar a su jefe inmediato con copia a la Administración, sea por escrito o cualquier medio tecnológico superada la causa de la ausencia, deberá presentar los justificativos que correspondan para el trámite pertinente.

Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones del presente reglamento.

Las alteraciones del registro de asistencia, constituyen falta grave al presente Reglamento y será causal para solicitar la terminación de la relación laboral, previa solicitud de visto bueno, de conformidad con la ley, respetando el derecho a la defensa y el debido proceso.

El trabajador que tenga la debida justificación por escrito de su jefe inmediato y de la Administración, y para ausentarse en el transcurso de su jornada de trabajo, deberá marcar tanto al salir como al ingresar sus funciones.

La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad por su jefe inmediato.

La Administración de “Abitare” Servicios Inmobiliarios, llevara el control de asistencias de cada uno de los trabajadores, a través del reporte obtenido del sistema de control, para lo cual mensualmente elaborara un informe de atrasos e inasistencia, a fin de determinar el cumplimiento

de la jornada de trabajo establecida o iniciar los procesos sancionatorios correspondientes, de acuerdo a lo que dispone el presente Reglamento y el Código de Trabajo.

Capítulo IV

De las vacaciones, licencias y permisos

Vacaciones: Las y los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un periodo ininterrumpido de quince (15) días de descanso, incluidos los días no laborables con sujeción al calendario preestablecido por el responsable de cada unidad y la Administración de “Abitare”, más un día adicional de vacaciones por cada año excedente si hubiese superado los cinco (5) años de servicio en la inmobiliaria, conforme a lo establecido en el artículo 69 del Código de trabajo.

Acumulación de vacaciones: La o el trabajador podrá acumular sus vacaciones hasta por 3 años consecutivos; según lo dispone el artículo 75 del Código de trabajo. Para el uso y goce de las vacaciones acumuladas se notificará a su jefe inmediato y a la Administración de “Abitare”, para su trámite correspondiente, con al menos treinta (30) días de anticipación.

Por necesidad del servicio, o cuando se trata de labores técnicas o de confianza, debidamente justificados a la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios podrá negar a la o el trabajador el goce de sus vacaciones anuales, las mismas que deberán acumularse necesariamente en el siguiente año.

Pago en dinero: Si la o el trabajador renunciare o es cesado en sus funciones sin haber gozado de sus vacaciones que por ley le corresponden, percibirá en dinero la totalidad o la parte proporcional de las mismas que dejó de percibir, de conformidad con la ley.

Calendario: El calendario de vacaciones será elaborado por cada unidad tomando en consideración el plan operativo anual aprobado, la fecha de ingreso a la institución y en lo posible los requerimientos personales que tengan las y los trabajadores en el transcurso del año siguiente, el mismo que será entregado por el responsable de cada unidad, hasta el treinta de noviembre del año en curso, para su implementación y ejecución.

Si los calendarios elaborados por los responsables de cada unidad, no han sido presentados hasta la fecha indicada, la Administración de “Abitare”, queda facultada para prepararlos y ejecutarlos. El calendario de vacaciones entrara en vigencia a partir del primer día laborable del mes de enero de cada año.

Del procedimiento: Las solicitudes de vacaciones se sujetarán al calendario anual formulado para el efecto por la institución y serán presentados a la Administración de “Abitare”, previo conocimiento y autorización de su jefe inmediato y la máxima autoridad o su delegado, por lo menos con quince días de anticipación a la fecha fijada para sus vacaciones, en el formulario correspondiente “Solicitud de Vacaciones”, misma que procederá a realizar la liquidación del tiempo al que tiene derecho la o el servidor y la elaboración de la acción personal respectiva, que deberá ser entregada a la o el servidor con anterioridad a la fecha prevista para su salida, a fin de que puedan ausentarse legamente de su puesto de trabajo.

Licencia por enfermedad: La o el trabajador tendrán derecho a licencia por enfermedad por el tiempo establecido en el respectivo certificado médico que debe ser convalidado por un dispensario médico del IESS. Si la enfermedad sobrepasare los 3 días, quien tendrá que asumir la responsabilidad de asistencia es el IESS de acuerdo con la ley. El trabajador que adolece una enfermedad deberá informar a su jefe inmediato de este particular, y en caso de no poder hacerlo personalmente podrá hacerlo por intermedio de un familiar cercano.

El certificado médico avalado por el IESS, deberá ser entregado en la Administración de “Abitare”, hasta 72 horas después de suscitada la enfermedad. De no cumplir con esta obligación, se aplicará lo dispuesto el artículo 177 del Código del trabajo. Los facultativos del servicio médico de la secretaria y del IESS, son los encargados de expedir las certificaciones y practicar los reconocimientos médicos para la concesión de este tipo de permisos.

La Administración de “Abitare” Servicios Inmobiliarios, podrá realizar las investigaciones pertinentes para verificar la veracidad de los certificados médicos presentados por el trabajador.

Licencia por calamidad domestica: La concesión de la licencia por calamidad doméstica se sujetará a lo dispuesto en el Código de trabajo, en el artículo 42, numero 30; esto es, tres días de licencia con remuneración completa a la o el trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad.

Licencia por maternidad o paternidad: La concesión de licencia por maternidad o paternidad estará sujeta a lo dispuesto en el artículo 152 y siguientes del Código de trabajo, así:

- a) Por maternidad, toda trabajadora tiene derecho a doce (12) semanas de licencia con remuneración por el nacimiento de su hija o hijo; en caso de nacimientos múltiples el plazo se extiende por diez días adicionales. La ausencia al trabajo se justificará mediante la

presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; y a falta de este, por otro profesional, en el que debe constar la fecha probable del parto o la fecha en que tal hecho se ha producido.

- b) El trabajador tiene derecho a licencia con remuneración por paternidad por diez días contados desde el nacimiento de su hija o hijo cuando el parto es normal, en los casos de nacimientos múltiples o por cesaríá se ampliará por cinco días.
- c) En los casos de que la hija o hijo haya nacido prematuro o en condiciones de cuidado especial, se prolongará la licencia por paternidad con remuneración por ocho días más y cuando la hija o hijo haya nacido con una enfermedad, degenerativa, terminal o irreversible, o con grado de discapacidad severa, el padre podrá tener licencia con remuneración por veinte y cinco días, hecho que se justificara con la presentación de un certificado médico otorgado por un facultativo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y, a falta de este, por otro profesional. Estos permisos no son acumulables;
- d) En caso de fallecimiento de la madre durante el parto o mientras goza de una licencia por maternidad, el padre podrá hacer uso de la totalidad, o en su caso, de la parte que reste del periodo de la licencia que le hubiere correspondido a la madre si no hubiere fallecido;
- e) La madre y el padre adoptivos tendrán derecho a licencia con remuneración por quince días, los mismos correrán, a partir de la fecha en que la hija o hijo le fuere legalmente entregado en adopción;
- f) La o el trabajador tendrá derecho a veinte y cinco días de licencia con remuneración para atender los casos de hija o hijo hospitalizados o con patologías degenerativas; licencia que podrá ser tomada en forma continua o alternada. La ausencia al trabajo se justificará mediante la presentación de un certificado médico otorgado por el facultativo especialista y el correspondiente certificado de hospitalización;

Licencia para estudios: La licencia para estudios, ya sea en el país o en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejecuta la o el trabajador, se concederá conforme a lo previsto en el numeral 27 del artículo 42 del Código de trabajo.

Suspensión de licencia de estudios: La licencia de estudios para las y los trabajadores que no aprobaran el correspondiente curso o nivel será suspendida.

En caso de que suspendan las clases, las y los beneficiarios tienen la obligación de concurrir normalmente al trabajo; la inobservancia de esta disposición será causa de sanción monetaria con hasta el diez por ciento (10%) de la remuneración que perciba la o el trabajador.

De los permisos: Se concederá permisos sin cargo a vacaciones, por los siguientes motivos:

- a) Para cuidado del recién nacido, por dos horas diarias no acumulables durante doce meses efectivos contados a partir del parto;
- b) Por enfermedad grave o accidente: del cónyuge o conviviente, padres e hijos, hasta tres días de licencia con remuneración completa;
- c) Por siniestros que afecten gravemente la propiedad y bienes de la o el trabajador, como son: robo de domicilio, incendio de inmueble en el que habita, la inundación y pérdida del inmueble o causas de fuerza mayor, por el tiempo que determine el informe de la Administración de “Abitare” hasta un máximo de tres días;
- d) Para estudios, se concederá permisos hasta por dos horas diarias remuneradas para estudios regulares de tercer nivel o tecnologías, siempre y cuando se acredite matrícula y asistencia regular a clases; y,
- e) Tres (3) días laborables por matrimonio civil de la o el trabajador.

Los permisos se realizarán conforme las políticas e instrumentos que establezca la Administración de talento humano de “Abitare”.

La no presentación de este formulario en la Administración de talento humano de forma previa a su salida, se considerará como abandono del puesto de trabajo, y será causa para iniciar acciones señaladas en el artículo 172 del Código de trabajo.

Las demás licencias y permisos serán concedidas conforme lo disponga el Código de trabajo vigente.

Fuera de los casos establecidos de este artículo, los permisos con cargo a vacaciones para realizar asuntos particulares hasta por tres días, podrán ser concedidos por la o el inmediato superior utilizando el formulario establecido para el efecto.

Capítulo V

Obligaciones, derechos y prohibiciones

Obligaciones de “Abitare” Servicios Inmobiliarios: Son obligaciones de “Abitare” Servicios Inmobiliarios en su calidad de empleador, las siguientes:

- a) Pagar en forma puntual a la o el trabajador, la remuneración, los beneficios legales, y demás rubros constantes en el contrato individual y colectivo del trabajo;

- b) Atender los reclamos y quejas que presenten las y los trabajadores y disponer el trámite correspondiente;
- c) Tratar a las y los trabajadores con respeto y consideración;
- d) Enviar con puntualidad las planillas de aporte personal y patronal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; y,
- e) Las demás determinadas en la Constitución de la República y el artículo 42 del Código de trabajo, que sean aplicables.

Prohibiciones a “Abitare Servicios Inmobiliarios: Son prohibiciones a “Abitare” Servicios Inmobiliarios en su calidad de empleador, las siguientes:

- a) Disponer la ejecución de actos en contra de la o el trabajador abusando de su posición jerárquica y al margen de las normas constitucionales, legales y reglamentarias;
- b) Cambiar al trabajador de su ocupación actual sin su consentimiento; y,
- c) Las demás dispuestas en el artículo 44 del Código de Trabajo.

Derechos de las y los trabajadores: A más de los derechos establecidos en la constitución de la república, el Código de trabajo y las demás disposiciones laborales conexas la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios garantiza a sus trabajadores sometidos al presente reglamento, los siguientes:

- a) El ejercicio de derecho de defensa y debido proceso con sujeción a la constitución, la ley y este reglamento interno;
- b) El derecho a realizar la actividad clasista o sindical con sometimiento a lo que dispone la ley;
- c) El derecho a la estabilidad conforme a las leyes, reglamentos y contratos.

Obligaciones de la y el trabajador: Son obligaciones de las y los trabajadores:

- a) Observar estricta disciplina en el trabajo y acatar las disposiciones legítimas verbales o escritas emanadas por sus superiores jerárquicos, de acuerdo a las funciones para las que fueron contratados y conforme a la ley;
- b) Iniciar y culminar las labores y actividades diarias en “Abitare” Servicios Inmobiliarios con puntualidad y de acuerdo con el horario establecido;
- c) Utilizar la ropa de trabajo, herramientas y demás implementos de seguridad, durante las horas y jornadas de trabajo;
- d) Mantener respeto a sus superiores jerárquicos, compañeras y compañeros de trabajo, así como robustecer la armonía y unidad dentro de “Abitare” Servicios Inmobiliarios;

- e) Permanecer durante toda la jornada diaria de labores en su puesto o lugar de trabajo, excepto en los casos que por la naturaleza de sus funciones requiera ausentarse del mismo, previa la autorización correspondiente;
- f) Sujetarse a las medidas de seguridad e higiene establecidas por “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- g) Informar a su inmediato superior sobre cualquier anomalía e irregularidad que se detecte o que puedan producir riesgos o siniestros inminentes, que amenacen a las personas o bienes de “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- h) Presentar los reclamos por escrito, respetando el órgano regular establecido por “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- i) Prestar toda la colaboración necesaria en caso de siniestro o riesgos inminentes que afecten o amenacen a los bienes de la institución;
- j) Cuidar adecuadamente de los bienes (mobiliario, suministros, equipos, computadoras, etc.) que le han sido asignados para el desempeño de sus funciones, con la finalidad de mantenerlos en perfecto estado de conservación y funcionamiento, y dar aviso a las autoridades, su jefe inmediato o bajo quienes se encuentren a cargo, sobre cualquier novedad producida en ellos;
- k) Entregar a la Inmobiliaria “Abitare” todos los bienes, en seres, útiles, documentos, valores, etc., que tuvieren bajo su custodia al momento de separarse de sus funciones o al salir en goce de vacaciones, licencias o permisos;
- l) Apagar y desconectar los bienes eléctricos o electrónicos que le fueren entregados para su trabajo diario al final de la jornada laboral;
- m) Realizar su trabajo con responsabilidad, dedicación y profesionalismo, manteniendo al día el trabajo asignado, debiendo comunicar a su jefe inmediato cualquier hecho que le impida cumplir dentro del tiempo asignado la tarea encomendada;
- n) Atender a las y los usuarios y público en general, que requieran los servicios de la institución, con calidad, calidez, continuidad, eficacia, eficiencia, racionalidad, responsabilidad, solidaridad y transparencia;
- o) Asistir obligatoriamente a los cursos, talleres, charlas, eventos de capacitación o perfeccionamiento a los que hayan sido convocados, en relación con su labor;
- p) Guardar estricta reserva de la información, documentación, hechos, asuntos a los que tuviere acceso por el desempeño de su trabajo, y de la que fuere considerada por “Abitare” Servicios Inmobiliarios, como reservada o confidencial.
- q) Efectuar el trabajo asignado con responsabilidad, eficiencia y eficacia, evitando causar daños a los materiales y bienes de la institución;
- r) Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, bienes y todo el material usado para desempeñar su trabajo;

- s) Dedicar el cuidado necesario y atención en el manejo de instrumentos, instalaciones, máquinas y vehículos, con el fin de evitar desperdicios de materiales y daños;
- t) Conocer y acatar en el ejercicio de sus funciones las disposiciones contenidas en el Código de ética institucional y demás disposiciones internas establecidas por “Abitare” Servicios Inmobiliarios, así como aquellas que consten o constaren en la normativa expedida por el Ministerio del trabajo; y, de más órganos competentes;
- u) Las demás previstas en el artículo 45 del Código de trabajo;
- v) Observar obligatoriamente las directrices, ordenes, circulares, memorandos que emita la máxima autoridad institucional; y,
- w) Para el ingreso, instalación y utilización de equipos de audio, video u otros implementos electrónicos ajenos a la institución, deberá contar con la autorización previa de la autoridad competente.

Prohibiciones a la o el trabajador: Son prohibiciones a la o el trabajador, además de las contempladas en el artículo 46 del Código de Trabajo, las siguientes:

- a) Revelar información confidencial o reservada de la Inmobiliaria “Abitare”;
- b) Introducir bebidas alcohólicas o estupefacientes o ingerirlos durante la jornada de trabajo y/o en las instalaciones de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- c) Utilizar sin el permiso correspondiente vehículos, herramientas, muebles, enseres, materiales, etc., de propiedad de “Abitare” Servicios Inmobiliarios o del que fuere comodatario este, para su provecho personal o de terceros, o dar un uso distinto al que legalmente es destinado;
- d) Portar sin la debida autorización armas de cualquier clase y participar en juegos de azar dentro de los lugares de trabajo o durante la jornada de trabajo;
- e) Realizar trabajos o actividades particulares ajenas a la función para la cual fueron contratados dentro de la institución, como comprar, vender o realizar negocios particulares de cualquier tipo que no estén autorizados.
- f) Realizar propaganda política, partidista o religiosa en el lugar de trabajo o durante la jornada de trabajo;
- g) Efectuar labores no relacionadas con sus funciones específicas durante la jornada de trabajo;
- h) Adulterar, cambiar o suplantar datos, valores y/o firmas en documentos que estuvieren a su cargo;
- i) Efectuar actos contrarios a la moral y a las buenas costumbres en el ejercicio de sus actividades;
- j) Utilizar bienes, vehículos, correo institucional o los servicios de “Abitare” Servicios Inmobiliarios para actividades personales o darles un uso indebido;

- k) Abandonar o poner en riesgos vehículos, equipos, muebles y materiales de “Abitare” Servicios Inmobiliarios en lugares que no presten la debida seguridad;
- l) Causar daños o pérdidas materiales, herramientas, equipos o cualquier otro bien a su cargo de propiedad de “Abitare” Servicios Inmobiliarios o sacarlos de la institución sin la autorización respectiva previo el cumplimiento de los procesos administrativos y de seguridad determinados para el efecto;
- m) Sustraerse o permitir que se sustraigan bienes de la institución;
- n) Ofender de palabra u obra a las autoridades, compañeras o compañeros de trabajo, usuarios, público en general, dentro o fuera de las instalaciones de “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- o) Encargar por su cuenta y riesgo a un compañero o persona extraña a la Inmobiliaria “Abitare”, el trabajo que le ha sido asignado, sin tomar con la debida autorización;
- p) Realizar declaraciones falsas o tendenciosas relativas a la Inmobiliaria “Abitare”, sus directivos y demás compañeras y compañeros de trabajo;
- q) Ingresar a las oficinas de la institución fuera de la jornada de trabajo, sin la debida autorización;
- r) Solicitar, recibir o hacerse entregar de parte de los usuarios externos o público en general, en el ejercicio de sus funciones, dinero, regalos, gratificación, favor, auspicio, entretenimiento, préstamo, oportunidad de comprar u obtener descuentos o rebajas en bienes, realizar gestiones o tramites propios de “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- s) Ser acreedor, contratista o proveedor de “Abitare” Servicios inmobiliarios, en forma directa o por medio de terceros;
- t) Presentarse a trabajar en estado etílico o bajo la influencia de narcóticos o sustancias estupefacientes o psicotrópicas, a no ser que sean recetados por una o un médico legalmente reconocido;
- u) Fumar en las instalaciones de “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- v) Ejercer o promover algún acto de discriminación al interior de “Abitare” Servicios Inmobiliarios por motivos de raza, religión, genero, pensamiento político, entre otros;
- w) Acceder o darle un uso indebido al contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a “Abitare Servicios Inmobiliarios, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
- x) Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la institución, sus funcionarios, las o los servidores, las o los trabajadores; y,
- y) El cometimiento de actos de acoso laboral o sexual hacia un compañero o compañera, hacia el empleador, hacia un superior jerárquico o hacia una persona subordinada en la institución.

El incumplimiento a lo determinado en el presente artículo, será considerado como desobediencia grave.

Capítulo VI

Del régimen disciplinario

De la potestad para sancionar: Las o los trabajadores de “Abitare” Servicios Inmobiliarios, que incumplieren sus obligaciones o incurran en las prohibiciones o contravinieren las disposiciones del Código de Trabajo, del presente Reglamento Interno y demás normativa conexas, serán sancionados disciplinariamente por la autoridad competente, de acuerdo a la gravedad de la falta.

La gerente de “Abitare” Servicios Inmobiliarios o su delegado, ejercerán la facultad administrativa y potestad sancionatoria respecto a las y los trabajadores de la inmobiliaria, a través de la Administración del talento humano, quien realizara y ejecutara el trámite respectivo, en los términos que señala el Código de Trabajo, el presente Reglamento Interno y demás normativa conexas.

Sanciones: Para efectos del cometimiento de faltas leves y graves a las disposiciones del presente Reglamento Interno u otra norma de la materia, establecen las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal;
- b) Amonestación escrita;
- c) Multa hasta por un valor máximo equivalente al diez por ciento (10%) de la remuneración que perciba la o el trabajador; y,
- d) Terminación de la relación laboral, previa solicitud de visto bueno, sustanciado de conformidad con la ley.

En todos los casos, se dejará constancia por escrito mediante la Acción de Personal correspondiente de la sanción impuesta, la misma que se anexará al expediente personal de la o el trabajador. Salvo el caso del visto bueno en el cual bastará la resolución del inspector de Trabajo la cual se anexará al expediente del trabajador.

En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmaran dos testigos, con la razón de que se negó a recibirla, sin perjuicio de que la Acción de Personal pueda ser notificada con la misma validez jurídica a través de medios telemáticos como el correo electrónico institucional.

Amonestación verbal: Las siguientes faltas leves son causales de amonestación verbal:

- a) No observar o incumplir, en los trámites administrativos internos, el procedimiento establecido, o desarrollador sus funciones y actividades de manera adecuada;
- b) No justificar oportunamente el no haber registrado su asistencia diaria o incumplir con la jornada laboral, horarios de trabajo y recesos fijados por la institución, en el control establecido para el efecto;
- c) No asistir con la ropa de trabajo en los días que está obligado a hacerlo o con el uniforme incompleto o alterado sin la debida justificación aprobada por la autoridad competente;
- d) Brindar una atención inadecuada o descortés al público y a sus compañeros de labores;
- e) Divulgar datos e información institucional, en razón de su cargo y las funciones que desempeña en la institución;
- f) No informar por escrito y en el término de cinco días, a la Administración del Talento Humano respecto de cambios de la información detallada en el artículo 9 del presente reglamento; y,

Colocar avisos o pancartas en los alrededores de la institución sin previa autorización de la autoridad correspondiente.

Amonestación escrita: Las siguientes faltas leves son causales de amonestación escrita:

- a) La reincidencia en el cometimiento de faltas sujetas a amonestación verbal en el plazo de un año calendario;
- b) Incumplir con otros reglamentos, instructivos y normativa interna de la institución;
- c) Descuido en la conversación y cuidado de los bienes, equipos o materiales asignados por parte de “Abitare” Servicios inmobiliarios para su utilización, que ocasionen daños menores;
- d) Desobedecer las órdenes o instrucciones legítimas verbales o escritas, emitidas por su jefe inmediato o los funcionarios del jerárquico superior de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios, siempre que no se opongan al ordenamiento jurídico vigente;
- e) Uso indebido de bienes, suministros o materiales de oficina de la institución para fines ajenos al servicio público o para uso personal;
- f) Fumar en las instalaciones de la institución o en áreas en las cuales se encuentra prohibido hacerlo; y,
- g) No asistir a las delegaciones oficiales en representación de la institución o a eventos institucionales injustificadamente.

Las amonestaciones escritas irán al expediente personal de la o el trabajador.

Sanción monetaria o multa: Las siguientes faltas leves son causales de sanción monetaria administrativa o multa:

- a) Abusar el uso del teléfono e internet institucional en asuntos particulares ajenos al servicio público;
- b) Uso indebido de medios de comunicación institucional o para fines ajenos al servicio común;
- c) Utilizar o disponer de equipos, sistemas o programas informáticos que no sean autorizados previamente por “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- d) Salir de la institución sin haber presentado de forma previa el permiso respectivo en la Administración del talento humano o efectuar salidas cortas no autorizadas por su jefe inmediato o superior bajo quien se encuentre a cargo;
- e) Realizar actividades de índole particular, profesionales o comerciales ajenas al desempeño de sus funciones durante la jornada de trabajo;
- f) Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de necesidad institucional o emergencia;
- g) El no asistir normalmente al trabajo en caso de que cuente con licencia para estudios y se suspendan las clases;
- h) Cuando las y los trabajadores registren su ingreso y consecuentemente salgan de las instalaciones de “Abitare” Servicios Inmobiliarios, sin contar con la debida autorización; y,
- i) La reincidencia en el cometimiento de faltas sujetas a amonestación escrita según el presente Reglamento en el plazo de un año calendario;
- j) La inobservancia de las obligaciones establecidas en el artículo 35 del presente reglamento, siempre y cuando no tengan establecida una sanción diferente.

La sanción monetaria no podrá superar el diez por ciento 10% de la remuneración mensual, y en el caso de reincidencia en un mes, no se sancionará la primera infracción para evitar doble sanción y se iniciará los trámites correspondientes para obtener el visto bueno del inspector de trabajo y dar por terminado en relación laboral. En caso de que no se pueda realizar la solicitud de visto bueno se procederá a imponer las sanciones monetarias correspondientes.

Terminación de la relación laboral: A más de las causales contempladas en el artículo 172 del Código de Trabajo, son causales para dar terminada la relación laboral, previo el trámite de visto bueno, las siguientes:

- a) No comunicar oportunamente a sus superiores sobre los hechos o actos administrativos que puedan poner en riesgo, causar daño o perjudiquen a la Institución;

- b) Anticipar criterios o pronunciarse respecto del contenido de criterios, informes, dictámenes, resoluciones o cualquier otra información que corresponda emitir oficialmente a las autoridades competentes;
- c) Realizar actos que obstaculicen o perjudiquen el buen funcionamiento y/o la paralización de las actividades institucionales;
- d) Incitar a la paralización de las actividades dentro de “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- e) Abandono del trabajo por motivo de una sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad, la cual no se justificara como fuerza mayor;
- f) Provocar riñas o altercados en el lugar de trabajo, faltando de palabra u obra a sus superiores, compañeros de trabajo y público en general;
- g) Obstaculizar las investigaciones administrativas para la aplicación del régimen disciplinario por acción u omisión;
- h) Haber proporcionado datos, información o documentos falsos en la documentación presentada para ser contratado por “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- i) Presentar certificados irregulares, de médicos o de cualquier otra naturaleza para justificar su falta o atraso. Se consideran irregulares los certificados médicos expedidos por el IESS en los que se de fe de la atención médica por parte de personas que no son profesionales habilitados para dar atención médica o que no trabajan en el IESS, o los que no estén registrados debidamente en el sistema del IESS, o los que sean emitidos sin consentimiento del médico que dice haber atendido al trabajador. En caso de certificados médicos particulares se consideran irregulares aquellos emitidos por personas que no estén validados conforme al procedimiento que el IESS establezca;
- j) Encubrir la falta de un trabajador;
- k) Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia;
- l) Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a trabajadores, compañeros o jefes superiores;
- m) Por ineptitud en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinara en la evaluación de desempeño; y,
- n) Incurrir en una o más de las prohibiciones establecidas en el artículo 36 del presente Reglamento Interno, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta sujeta a otra sanción menor, de conformidad con lo prescrito en este instrumento;
- o) Por desobediencia o irrespeto a las normas de tránsito, en el caso de accidentes de tránsito en los cuales el trabajador sea sentenciado como culpable y se involucren vehículos o bienes institucionales;

Los tramites que correspondan a estas faltas, serán efectuados conjuntamente, en el ámbito de sus competencias, por parte del área de gerencia, asesoría legal y contador, conforme el tramite dispuesto en la ley y demás normativa aplicable a la materia, cada una en el ámbito de sus competencias.

Del procedimiento para sancionar faltas leves: La Administración del talento humano verificará de oficio regularmente el cumplimiento por parte de los trabajadores de las disposiciones contenidas en el Código de trabajo, el presente Reglamento Interno y demás normativa aplicable e iniciar los demás procedimientos sancionatorios de ser el caso, de igual manera todo usuario externo o interno podrá presentar quejas o denuncias debidamente motivadas exponiendo con claridad los fundamentos de hecho de las mismas. Estos documentos serán puestos en conocimiento en la Administración del talento humano para su análisis, revisión y seguimiento con el fin de establecer los hechos.

Conocido y analizado por la Administración del talento humano, a fin de dar las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso, se solicitará a la o el presunto infractor, que en el término de los dos (2) o tres (3) días, según la gravedad de los hechos o la urgencia del caso, presente las pruebas de descargo y respuesta a los hechos imputados, mismas que servirán para el análisis y resolución.

La Administración del talento humano, luego del termino concedido a la o el presunto infractor, recibida o no la contestación y las pruebas de descargo, mediante informe interno, recomendará a la máxima autoridad o su delegado, la clase de sanción que amerite ser impuesta a la o el trabajador de “Abitare” Servicios Inmobiliarios, en el caso de existir fundamento para ello.

La máxima autoridad o su delegado, una vez recibido el informe de la Administración del talento humano, aprobara o no el informe presentado y dispondrá la sanción o el archivo del trámite, y se notificara a la o el trabajador de “Abitare” Servicios Inmobiliarios mediante la correspondiente documentación.

La o el trabajador sancionado podrá hacer uso de los recursos que el ordenamiento jurídico le asista, si considera que sus derechos le han sido conculcados, según correspondan dentro de los términos establecidos en las leyes.

De las garantías y debido proceso: En todos los ámbitos referentes a la aplicación del régimen disciplinario, se garantizará el legítimo derecho a la defensa y al debido proceso para las y los

trabajadores de “Abitare” Servicios Inmobiliarios, en los términos que determina la Constitución y la Ley.

Capítulo VII

Estímulos, ascensos y promociones

Estímulos: Las y los trabajadores tendrá derecho al reconocimiento de estímulos, en consideración al tiempo de servicios prestados a “Abitare” Servicios Inmobiliarios, la conducta observada y la eficiencia en su trabajo, conforme determine la Constitución y la Ley. Los estímulos son:

- a) Mención honorífica al mérito; y,
- b) Preferencia en eventos de capacitación.

De ascensos y promociones: Las y los trabajadores tendrán el derecho a ser promovidos o recibir un ascenso bajo las siguientes circunstancias:

- a) Si la o el trabajador obtuviera una calificación de nivel óptimo en dos ocasiones de forma consecutiva recibirá un incremento del 20% en su remuneración.
- b) si la o el trabajador mantiene prestando sus servicios profesionales durante cinco años consecutivos hacia la inmobiliaria tendrá derecho a una promoción dentro de la organización.

Capítulo VIII

De la cesación de funciones o terminación de contratos

Causas para la terminación de la relación laboral: Las y los trabajadores de “Abitare” Servicios Inmobiliarios cesaran definitivamente en sus funciones o terminaran los contratos celebrados con esta institución, por las siguientes causas, establecidas en el artículo 169 del Código del Trabajo:

- a) Por las causas legalmente previstas en el contrato;
- b) Por acuerdo de las partes;
- c) Por conclusión de la obra, periodo de labor o servicio objeto del contrato;

- d) Por muerte o incapacidad del colaborador o extinción de la persona jurídica contratante, si no hubiere representante legal o sucesor que continúe con las competencias de “Abitare” Servicios Inmobiliarios;
- e) Por caso fortuito o fuerza mayor que imposibiliten el trabajo, como incendio, terremoto y demás acontecimientos extraordinarios que los contratantes no pudieran prever o que previsto, no pudieran evitar;
- f) Por visto bueno presentado por la o el trabajador o empleador;
- g) Por desahucio; y,
- h) Por las demás establecidas en las disposiciones de este Reglamento Interno y el Código de Trabajo.

Del acta de Finiquito: El trabajador que termine su relación contractual con “Abitare” Servicios Inmobiliarios, por cualquiera de las causas determinadas en el contrato de trabajo, este Reglamento Interno o por las estipuladas en el Código de Trabajo, suscribirá la correspondiente acta de finiquito, la que contendrá la liquidación pormenorizada de los derechos laborales a que tuviere lugar, en los términos establecidos en el Código del Trabajo.

Montos del Acta de Finiquito: Sera de responsabilidad de la Administración del talento humano la verificación de los montos que correspondan a la o el trabajador por concepto de liquidación de sus haberes.

Del procedimiento interno previo: Para el caso de que la o el trabajador desee cesar en sus funciones o terminar la relación laboral, deberá observar el siguiente procedimiento interno general:

1. La o el trabajador deberá comunicar verbalmente a su jefe inmediato o bajo quien se encuentre subordinado jerárquicamente, su deseo de cesar sus funciones o terminar la relación laboral, a efectos de que la continuidad de sus actividades y funciones laborales no se vean afectadas y puedan ser debidamente planificadas y asumidas por el personal que para el efecto se prevea.
2. Una vez efectuado lo mencionado en el número 1 de este artículo, y contando con la documentación necesaria para iniciar los trámites de desvinculación, remitirá su petición formalmente por escrito y firmada a la Gerente de “Abitare” Servicios Inmobiliarios, del lugar donde presta sus servicios.
3. Recibida la petición por la Gerencia General, este correrá traslado de la misma a la Administración del Talento Humano para que se efectúe el trámite correspondiente, conforme lo determina el Código del Trabajo; así como, para la elaboración del cálculo de los montos que le correspondan por concepto de liquidación, iniciando inmediatamente los tramites de ley.

La Administración del Talento Humano adjuntara y registrara la información correspondiente en el expediente personal de la o el trabajador.

ANEXO B: REGLAMENTO DEL CONCURSO DE MÉRITOS Y OPOSICIÓN

Capítulo I

Normas generales

Art. 1.- Objeto: El presente reglamento, norma conforme a las disposiciones legales, el procedimiento para la selección y designación por concurso público de méritos y oposición, de las diferentes vacantes presentadas en “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

Art. 2.- Objetivo: Establecer la normativa para la realización del concurso de méritos y oposición, que evalúe la idoneidad de los interesados a fin de obtener la eficiencia en la función y se garantice la estabilidad de los servicios idóneos.

Art. 3.- Ámbito: Las disposiciones del presente reglamento son de aplicación obligatorio para todos los que aspiren a realizar el concurso de méritos y oposición en “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

Capítulo II

Del tribunal de Méritos y Oposición

Art. 4.- Miembros: Para la realización del concurso, se conformará el Tribunal de Méritos y oposición, que estará integrado por;

- a) Jefe de la Unidad del Talento Humano
- b) Jefe administrativo

Art. 5.- Atribuciones: El tribunal de méritos y oposición tendrá las siguientes funciones:

- a) Elaborar las bases del concurso;
- b) Elaborar la convocatoria;
- c) Calificar los documentos presentado por los participantes;
- d) Elaborar las actas de méritos y oposición;
- e) Declarar ganador del concurso de méritos y oposición al aspirante que haya obtenido el mayor puntaje.

Art. 6.- Incompatibilidad: Los miembros del tribunal de méritos y oposición que tengan vinculación conyugal o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida sus parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con los participantes de un concurso, deberán excusarse por escrito de integrar el mismo.

Capítulo III

Del procedimiento

Art. 7.- Convocatoria: El concurso de méritos y oposición para ingresar a “Abitare” Servicios Inmobiliarios deberá ser convocado por el Jefe de Unidad del Talento Humano por la página web de la institución.

Art. 8.- Requisitos: Para el ingreso al concurso de méritos y oposición de “Abitare” Servicios Inmobiliarios se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años. Para el efecto deberá presentar una copia a colores de la cedula de ciudadanía;
- b) Presentar copia de papeleta de votación;
- c) Hoja de vida.

Art. 9.- Verificación de Requerimientos: La unidad del talento humano receptorá los documentos de los aspirantes al concurso de méritos y oposición y verificará el cumplimiento de los requerimientos exigidos de la instrucción formal, experiencia específica y capacitación específica señalados en la convocatoria y emitirá un informe detallado al Tribunal de méritos y oposición.

Art. 10.- Méritos: El tribunal de méritos y oposición sobre la base del informe de la unidad del talento humano, calificara los documentos de los aspirantes; elaborara las actas correspondientes y considerara únicamente a los aspirantes idóneos para que continúen participando en la fase de oposición. El mérito será calificado sobre 100; los parámetros que deben ser calificados son;

- a) 60 puntos para méritos; y,
- b) 40 puntos por el examen de oposición

Art. 11.- Calificación de méritos: La calificación de méritos será efectuada por el Tribunal de Méritos y Oposición.

Para la calificación se tomará en cuenta factores académicos, experiencia laboral y capacidad adicional como títulos de cuarto nivel, cursos, seminarios, maestrías y especializaciones hasta un total de sesenta puntos, utilizando el formulario de inscripción presentado por la concursante o el concursante.

- a) Documentos que acrediten el nivel mínimo de Educación requerido para el cargo (30 puntos)
- b) Experiencia laboral requerido para el cargo (máximo 20 puntos)

Las postulantes o los postulantes que hubieren obtenido un puntaje inferior al cincuenta por ciento en la calificación de méritos, no continuaran en el proceso. Realizada en la verificación de requisitos formales y la calificación de méritos se notificará en la dirección de correo electrónico señalado para el efecto de cada postulante. Los resultados serán publicados en la página web de la inmobiliaria.

Art. 12.- Fase de oposición-pruebas: La Unidad de Talento Humano en coordinación con el tribunal de méritos y oposición, determinará las pruebas a rendirse por los aspirantes, cuyo contenido será de carácter reservado.

Los postulantes responderán veinte (20) preguntas, que abarcaran temas referentes al cargo a ocupar, cada una de ellas tendrá el valor de un (1) punto. Las preguntas serán preparadas previamente por el Tribunal de Méritos y Oposición. Al momento de recibir la prueba, se registrará la asistencia a los postulantes concurrentes, previa la presentación de la cedula de ciudadanía y la firma correspondiente.

De la recepción de la prueba, se dejará constancia en un acta elaborada para el efecto. Las hojas de los exámenes serán guardadas en sobre cerrado, las mismas que serán custodiadas por la Unidad de Talento Humano de la Institución; y, solamente serán abiertos para la calificación correspondiente al termino de tres días de receptadas las pruebas. La calificación de las pruebas de oposición será efectuada por el por el tribunal de méritos y oposición. Los postulantes que hubieren obtenido una calificación inferior al cincuenta por ciento en la prueba de oposición, no continuaran en el proceso.

Las restantes veinte (20) puntos serán asignados por el Tribunal de Méritos y Oposición después de una entrevista después de una entrevista en la que cada miembro asignara una calificación de hasta veinte (20) puntos siendo su promedio la calificación final.

ANEXO C: REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Capítulo I

DISPOSICIONES GENERALES

Art.1 Ámbito de aplicación: Las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán a toda actividad laboral, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente.

Art. 2 Obligaciones del empleador: Son obligaciones generales de la representante de la inmobiliaria “Abitare” Servicios Inmobiliarios las siguientes:

1. Cumplir las disposiciones de este reglamento y demás normas vigentes en materia de prevención de riesgos.
2. Adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad.
3. Mantener en buen estado de servicio las instalaciones, maquinas, herramientas y materiales para un trabajo seguro.
4. Entregar a sus trabajadores vestimenta adecuada para el trabajo y los medios de protección personal.
5. Efectuar reconocimientos médicos periódicos de los trabajadores en actividades peligrosas; y, especialmente, cuando sufran dolencias o defectos físicos o se encuentren en estados o situaciones que no correspondan a las existencias psicofísicas de los respectivos puestos de trabajo

Art. 3 Obligaciones de los trabajadores:

1. Participar en el control de desastres, prevención de riesgos y mantenimiento de la higiene en los locales de trabajo cumpliendo las normas vigentes.
2. Usar correctamente los medios de protección personal y colectiva proporcionados por la empresa y cuidar de su conservación.
3. Informar al empleador de las averías y riesgos que puedan ocasionar accidentes de trabajo.
4. Cuidar de su higiene personal, para prevenir al contagio de enfermedades y someterse a los reconocimientos médicos periódicos programados por la empresa.
5. No introducir bebidas alcohólicas ni otras sustancias tóxicas a los centros de trabajo, ni presentarse o permanecer en los mismos en estado de embriaguez o bajo los efectos de dichas sustancias.
6. Colaborar en la investigación de los accidentes que hayan presenciado o de los que tengan conocimiento.

ANEXO D: ENTREVISTA

Dirigido a: Gerente General de la Empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios

Objetivo: Identificar las falencias que ayudaran al desarrollo del Sistema del Talento Humano en la Empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios

1) **¿Cuáles son los subsistemas de administración de recursos humanos que aplica la unidad?**

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

2) **¿Tiene definido el proceso de selección del personal?**

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

3) **¿La empresa cuenta con reglamento para selección del personal?**

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

4) **¿Cuenta con una estructura salarial?**

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

5) **¿Cómo se da la promoción (asensos)**

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

6) **¿Cuenta con reglamento de evaluación de desempeño?**

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

7) **¿En función de que se da la capacitación?**

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

¿Cuenta con un manual de funciones?

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

ANEXO E: ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES

Dirigido a: colaboradores de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios

Objetivo: identificar las falencias que ayudaran al desarrollo del Sistema del Talento Humano en la Empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios

Instrucciones:

Lea detenidamente el cuestionario, y responda con honestidad a las preguntas.

Marque con una x una sola respuesta.

1. *¿Cuál es el cargo que desempeña?*

Asesor de Marketing

Abogado

Contador

Asesor inmobiliario

2. *¿Ingreso mediante concurso de merecimientos?*

Si

No

3. *¿Firmo un contrato al momento de ingresar a la empresa?*

Si

No

4. *¿Cuándo usted ingreso a la empresa se desarrolló un plan de inducción?*

Si

No

5. *¿Conoce si existe promociones y ascensos dentro de la empresa?*

Si

No

6. *¿Usted ha sido evaluado en el desempeño de su trabajo en la empresa?*

Si

No

7. *¿Ha recibido capacitación?*

Si

No

8. *¿Conoce los requisitos que debe cumplir para ascender?*

Si

No

9. *¿Su vestimenta está acorde al trabajo que desempeña?*

Si

No

10. *¿El ambiente en el que trabaja tiene las condiciones para desarrollar su trabajo?*

Si

No

11. *¿El lugar de trabajo cuenta con señalética?*

Si

No

12. *¿Cómo se siente usted en el trabajo?*

Satisfecho

Insatisfecho

13. *¿Recibe usted el salario de acuerdo a la ley?*

Si

No

ANEXO F: ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES

Dirigido a: clientes de la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios

Objetivo: Identificar las falencias que ayudaran al desarrollo del Sistema del Talento Humano en la empresa “Abitare” Servicios Inmobiliarios.

Instrucciones:

Lea detenidamente el cuestionario, y responda con honestidad a las preguntas.

Marque con una x una sola respuesta.

1. Califique el tipo de servicio que usted ha recibido por parte de los colaboradores de la empresa:

Sobresaliente

Bueno

Regular

Malo

2. cuando ingreso a la empresa cuál es su percepción sobre el ambiente laboral que denotan los trabajadores:

Bueno

Malo

3. ¿Cuál es la percepción que tiene sobre la inmobiliaria?

Bueno

Malo

4. Recomendaría el servicio por parte de la empresa a sus amistades

Si

No

5. Califique el trato recibido por parte de los colaboradores

Bueno

Malo

6. ¿considera usted que los colaboradores están bien capacitados para realizar el trabajo?

Si

No