



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TEMA:

**Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel
de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS**

AUTORAS:

**Asunción Viejó, Gabriela Andreina
Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TUTORA:

Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

9 de septiembre del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Asunción Viejo, Gabriela Andreina** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTORA

f. _____

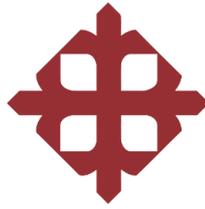
Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Calamarco, Alexandra, Mgs.

Guayaquil, 9 de septiembre 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTORA

f. _____

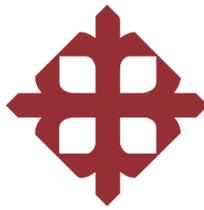
Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Calamarco, Alexandra, Mgs.

Guayaquil, 9 de septiembre 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Asunción Viejo, Gabriela Andreina**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

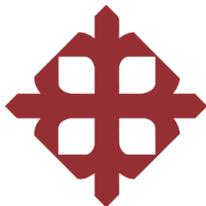
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 9 de septiembre del 2019

LA AUTORA

f. _____

Asunción Viejo, Gabriela Andreina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 9 de septiembre del 2019

LA AUTORA

f. _____

Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Asunción Viejo, Gabriela Andreina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 9 de septiembre del 2019

LA AUTORA:

f. _____

Asunción Viejó, Gabriela Andreina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 9 de septiembre del 2019

LA AUTORA:

f. _____

Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea



Guayaquil, 22 de agosto del 2019

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
INFORME DE PLAGIO

URKUND	
Documento	Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISER S.docx (D54968105)
Presentado	2019-08-22 15:25 (-05:00)
Presentado por	pricila.sanchez@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	pricila.sanchez.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	ASUNCION-PACHECO Mostrar el mensaje completo
	0% de estas 41 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: “Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS”

Estudiante:

- Gabriela Andreina Asunción Viejó
- Josselyn Andrea Pacheco Marmolejo

Docente Tutor: Lic. Sánchez Ube, Pricila Francia, Mgs.

FIRMA

AGRADECIMIENTOS

Gabriela Asunción

A mis padres quienes son mi ejemplo de excelentes profesionales y mi inspiración para alcanzar todas mis metas. Mis hermanos, quienes estuvieron siempre para apoyarme en este proceso de crecimiento. Y sobre todo a Dios quién permitió que pueda concluir mi carrera universitaria.

Josselyn Pacheco

A mi Mami, quien siempre estuvo pendiente de mis estudios, aconsejándome día a día para ser una mejor persona. Gracias por todas las noches en las que me esperaba, sin importar lo cansada que esta se encontraba.

A mis padres, quienes siempre serán mi guía y ejemplo. Gracias por enseñarme todo el sacrificio que hicieron por mí, para llegar hasta aquí.

A Gaby y a mis amigos, quienes hicieron de estos cuatro años de estudio, lo mejor de mi carrera.

A Dios, quien me permitió cumplir este sueño.

DEDICATORIAS

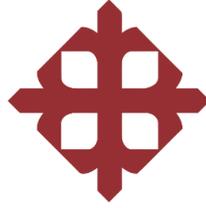
Gabriela Asunción

A Dios y a mi familia que siempre me acompañan en todo momento de mi vida.

Josselyn Pacheco

A Dylan y Josema, razón fundamental de mi vida. Porque sencillamente no hay nada que no haría por mis hermanos.

Este logro es para ustedes.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

MGS. GALARZA COLAMARCO, ALEXANDRA PATRICIA

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

MGS. BONILLA MORAN, LUIS ANTONIO

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

MGS. CABEZAS CÓRDOVA, ELIZABETH BELÉN

OPONENTE

ÍNDICE

CAPÍTULO I	4
1.1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.2 TEMA	5
1.3 DESCRIPCIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN	5
1.3.1 Contextualización macro.....	5
1.3.2 Contextualización Meso.....	6
1.3.3 Contextualización Micro.....	6
1.4 FORMULACIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICO	7
1.4.1 Análisis Crítico	7
1.4.2 Prognosis	8
1.4.3 Formulación del problema.....	8
1.4.4 Interrogantes	8
1.4.5 Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.5 LIMITACIONES	9
1.6 JUSTIFICACIÓN	9
1.7 OBJETIVOS	10
1.7.1 General	10
1.7.2 Específicos	10
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	12
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	13
2.2.1 Teoría de la Administración Científica.....	13
2.2.2 Teoría De Las Relaciones Humanas	14
2.2.3 Teoría De La Motivación Humana	15
2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	16
2.3.1 Procesos	16
2.3.2 Gestión Del Talento Humano	17
2.3.3 Productividad	18

2.3.4 Compromiso Organizacional	19
2.3.5 Motivación Laboral	20
2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL	22
2.5 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	24
2.5.1. Factores que influyen en la productividad.	24
2.5.1.1 Cohesión Social.....	25
2.5.1.2 Percepción de Apoyo de la Organización.	26
2.5.1.3 Intercambio de Información	27
2.5.1.4 Visión y Claridad de Objetivos	27
2.5.1.5 La comunicación Externa	28
2.5.1.6 La Confianza	29
2.5.2 Psicología Positiva y su influencia en las Organizaciones	30
2.5.3 Incidencia del enfoque positivo en una gestión de mejora.	31
2.5.4 La experiencia del colaborador como ventaja competitiva.	32
2.5.5 Nuevo Enfoque del Proceso del Onboarding	34
2.5.6 Gestión Del Talento Humano	36
2.5.7 Planificación Estratégica Del Talento Humano	38
2.5.8 Principales Procesos De Talento Humano	39
2.5.6.1 Descripción y análisis de cargo.....	39
2.5.6.2 Reclutamiento y Selección	40
2.5.6.3 Evaluación de Desempeño	40
2.5.6.4 Capacitación y Desarrollo.....	41
2.5.6.5 Metodología E – Learning.....	41
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES.....	42
CAPÍTULO III	43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.1 ENFOQUES	43
3.1.1 Enfoque Cualitativo	43
3.1.2 Enfoque Cuantitativo	43
3.1.3 Enfoque Mixto.....	44
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	44

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
3.3.1 Investigación Descriptiva	44
3.3.2 Investigación Correlacional	45
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	45
3.4.1 Población	45
3.4.2 Muestra	46
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	47
CAPÍTULO IV	49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	49
4.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA REMAX ADVISERS	49
4.1.1 Misión	49
4.1.2 Visión	49
4.1.3 Valores Corporativos	49
4.1.4 Organigrama.....	50
4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO	50
4.2.1 Informe de Entrevista	50
4.2.2 Tabulación De Encuestas	53
4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	63
CAPITULO V	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
5.1 CONCLUSIONES	64
5.2 RECOMENDACIONES.....	65
CAPITULO VI.....	66
PROPUESTA	66
6.1 DATOS INFORMATIVOS	66
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	66
6.4 OBJETIVOS	67
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	67

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA.....	68
7. ANEXOS.....	106
7.1 FORMATO DE ENTREVISTA.....	106
7.2 FORMATO DE ENCUESTA.....	107
7 BIBLIOGRAFÍA	132

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Análisis Crítico	7
Tabla 2: Antecedentes Investigativos.....	13
Tabla 3: Franquicias REMAX ECUADOR	46
Tabla 4: Operacionalización de Variables	47
Tabla 5: Guía Maestra de Procesos de TH	68

INDICE DE GRÁFICOS

<i>Figura 1: Modelo de Zepeda (1991).....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 2: Organigrama REMAX ADVISERS</i>	<i>50</i>
<i>Figura 3: Pregunta #1</i>	<i>53</i>
<i>Figura 4: Pregunta # 2</i>	<i>54</i>
<i>Figura 5: Pregunta # 3.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 6: Pregunta # 4.....</i>	<i>56</i>
<i>Figura 7: Pregunta # 5.....</i>	<i>57</i>
<i>Figura 8: Pregunta # 6.....</i>	<i>58</i>
<i>Figura 9: Pregunta # 7.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 10: Pregunta # 8.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 11: Pregunta # 9.....</i>	<i>61</i>
<i>Figura 12: Pregunta # 10.....</i>	<i>62</i>

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo diseñar los procesos de talento humano en la empresa inmobiliaria REMAX ADVISERS, de la ciudad de Guayaquil. Por esta razón se diseñó una investigación con un enfoque mixto en la cual, se aplicaron distintas técnicas como la encuesta y la entrevista. El método utilizado fue un análisis descriptivo, de campo y bibliográfico. Con respecto a la población y la muestra estuvo conformada por 8 colaboradores de la empresa y la propietaria de la empresa.

Partiendo de los conceptos del marco teórico se llevó a cabo la tarea del análisis de la situación actual de la organización y a su vez, la elaboración de un diagnóstico empresarial que nos proporciona los datos necesarios para identificar los procesos de talento humano a implementar en la inmobiliaria.

Los principales problemas diagnosticados son: selección de colaboradores que no se ajustan al perfil requerido, el desconocimiento de las funciones, falta de técnicas de ventas, escasa evaluación del trabajo que realiza el individuo y una alta desorganización en la gestión de ventas. Posteriormente se elaboró la estrategia del diseño de los procesos de talento humano, partiendo del análisis de los instrumentos utilizados y de su diagnóstico. Se desarrollaron paso a paso los procesos necesarios, y se establecieron responsables, fechas de cumplimiento e indicadores de gestión para ejercerlos de una manera eficiente.

Palabras Claves: Procesos, Productividad, Compromiso, Motivación, Gestión del Talento humano.

INTRODUCCIÓN

Gestionar el capital humano es de gran importancia en las organizaciones, porque permite que estos realicen sus funciones con total eficiencia. Los procesos de talento humano en una empresa actúan en distintas esferas del individuo, no solo trabaja el área profesional, sino que también busca satisfacer la motivación personal del mismo. Con el desarrollo de estos procesos, los colaboradores tendrán una mejor coordinación en sus acciones, desarrollando una mejora continua en todos los resultados esperados.

Este trabajo de investigación tiene como finalidad, diseñar los procesos de talento humano y su efecto en el nivel de productividad de la inmobiliaria REMAX ADVISERS, en la ciudad de Guayaquil, Ecuador.

Este servirá como sustento teórico tanto a estudiantes, como a docentes del área de Psicología Organizacional, en el ámbito de talento humano, radicando su importancia en los procesos de selección, inducción, evaluación de desempeño y, en la elaboración un manual de funciones. Los resultados del presente permitirán implementar una mejora en la organización de manera global, proporcionando diversas actividades que servirán como guía para poder seleccionar, desarrollar y motivar al personal de la organización, logrando cumplir con las metas estimadas y mejorando su clima laboral.

El presente trabajo está organizado en 5 capítulos, en el capítulo I, se analiza y se describe el problema de investigación, contextualizándolo en diversos marcos, realizando un análisis crítico, delimitando el objeto de investigación, exponiendo a su vez, las distintas limitaciones que posee la misma.

En el capítulo II se examinan los diversos antecedentes que trae consigo el tema, se analizan diversas teorías filosóficas que ayudaran a obtener un diagnóstico en la empresa y por último se desarrollan los conceptos necesarios para realizar la presente.

El capítulo III contiene la metodología donde se definen el enfoque, el tipo de investigación, las variables, su operacionalización, y a su vez, las técnicas e instrumentos de la recolección de datos. El capítulo IV presenta el análisis descriptivo y la discusión de los resultados. En el capítulo V se presentan las conclusiones y sus respectivas recomendaciones. Por último, el capítulo VI, aquí se plantea la propuesta, en donde se diseñan los procesos de talento humano, con su objetivo y su análisis de factibilidad.

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

REMAX ADVISERS es una franquicia nueva en el mercado que está iniciando sus operaciones en el negocio inmobiliario. Es importante recalcar que al ser una franquicia de la marca multinacional REMAX debe ajustarse a ciertos estándares como el modelo de negocio que maneja un estilo freelance, es decir, que los asesores inmobiliarios solo brindan servicios prestados, por lo tanto, no reciben un sueldo fijo, sino que solo comisionan por las ventas realizadas. Ante esta situación es indispensable gestionar el talento, ya que, hay mucho en juego y se debe actuar estratégicamente para atraer y retener el talento dentro de la organización.

Al ser una empresa nueva y en crecimiento tiene algunas oportunidades de mejora como la estandarización de procesos que son claves, ya que, al no gestionar el talento humano trae consecuencias como: la contratación de colaboradores que no se ajusten al perfil que busca la empresa; la falta de un manual de funciones que no permite tener claro a los colaboradores las responsabilidades y actividades que cada uno tiene. La empresa puede estar desperdiciando el talento de los colaboradores por la desorganización y falta de procesos de capacitación y desarrollo que son los que más afectan a la empresa, ya que puede perder buenos colaboradores por la falta de fidelización y retención.

Vallejo & Chavarría (2017) habla sobre una nueva concepción de gestionar el talento mediante el equilibrio entre los intereses personales y los intereses de la organización, pero hay que trabajar más que todo en el compromiso de los colaboradores y esto depende mucho de la gestión los líderes quienes son los responsables del éxito o fracaso del negocio.

A través de la recopilación de datos mediante entrevistas con el administrador se busca implementar y estandarizar los procedimientos de selección e inducción y por último formalizar un manual de funciones por competencias, de este modo, el proceso de selección del personal se apoya en las competencias definidas en el perfil del cargo.

1.2 TEMA

“Diseño de los procesos de talento humano y su influencia en el nivel de la productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS”.

1.3 DESCRIPCIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN

1.3.1 Contextualización macro

A nivel de Latinoamérica, se han realizado diferentes estudios que resaltan la importancia de gestionar el talento humano mediante procesos estandarizados que se encarguen de desarrollar y retener el talento de cada organización. Se resaltan los siguientes estudios a continuación:

Los resultados de la investigación de maestría de Carbajal (2016) aplicadas en una red de empresas de salud del sur de Perú muestran que el 65% de las empresas coinciden que mientras más la organización se preocupe por gestionar mejor el talento, más aumenta el índice de productividad en los colaboradores, ya que, se encuentran alienados y enfocados en los objetivos de la empresa, por lo tanto, están más comprometidos a poner todo su esfuerzo para dar los resultados que la empresa espera.

Otro estudio de investigación realizado en Colombia por Pardo & Díaz (2014) evalúa la visión de los gerentes encargados del Talento Humano de una población de ochenta y dos empresas colombianas, las cuales corroboraron que el 67% de estos líderes están de acuerdo que la implementación de procesos como la capacitación y desarrollo de competencias son efectivos

para potencializar el talento de los colaboradores y es un factor clave para incrementar productividad.

1.3.2 Contextualización Meso

A nivel nacional se han desarrollado estudios por Vallejo & Chavarría (2017) donde destacan la importancia de la gestión del talento humano como una estrategia para retener y atraer a los colaboradores, este estudio resalta que no solo es indispensable encontrar al perfil idóneo sino más bien promover su buen desempeño mediante capacitación y planes de sucesión como un plan de retención que mantenga a los colaboradores comprometidos y fidelizados con la organización.

Un estudio descriptivo realizado en la ciudad de Quito por Valencia (2018) muestra como un grupo de empresas enfocados en la comercialización de servicios y equipamiento para centro de datos muestra que la falta de un área formalmente establecida de Talento Humano trae consecuencias como: desorganización al distribuir correctamente las tareas generando re procesos y sobre carga para ciertos colaboradores y falta de estructura, ya que, no existe un procedimiento establecido para los procesos de inducción y reclutamiento escrito y formalizado que sirva de guía para manejar los nuevos ingresos de los colaboradores a la empresa.

1.3.3 Contextualización Micro

Cada franquicia de REMAX debe ajustarse a procedimientos ya establecidos como el manual de instauración y operación que da las directrices que debe seguir cada administrador para empezar a operar como una oficina que da los servicios de bienes raíces, sin embargo, la marca da la potestad a cada administrador a manejar reglamentos y procedimientos internos que permitan alcanzar las metas y objetivos planteados.

Chiavenato (2009) afirma que gestionar el talento involucra actividades como: reclutamiento y selección, descripción de cargo, evaluación del desempeño, entrenamiento, desarrollo y motivación como estrategias para atraer, retener y potencializar las habilidades y competencias de cada colaborador, es decir, que es sumamente importante que dentro de la empresa se empoderen estos procesos focalizados en la gestión el talento.

1.4 FORMULACIÓN Y ANÁLISIS CRÍTICO

1.4.1 Análisis Crítico

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Posicionamiento de la marca, es reconocida en el mercado</p> <p>Entrenamiento y capacitación del administrador</p> <p>Plataforma virtual para subir captaciones de viviendas</p>	<p>Crecer en número de asesores inmobiliarios</p> <p>Capacitación y entrenamiento para los nuevos ingresos</p> <p>Usos estratégicos de formas de comunicación</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Franquicia nueva en el mercado</p> <p>Procesos internos no estandarizados</p> <p>Alta rotación de los asesores inmobiliarios</p> <p>Desconocimiento del personal del uso de las herramientas</p>	<p>Competencia de las otras franquicias posicionadas</p> <p>Cambio de tendencia de los potenciales compradores</p> <p>Eventuales modificaciones legales que influyan en el compra y venta de viviendas</p>

Tabla 1: Análisis Crítico

1.4.2 Prognosis

Sin los procesos de Talento Humano estandarizados, se seleccionará a las personas que no se ajustan al perfil idóneo que se necesita para alcanzar los objetivos esperados.

Existirá un alto índice de insatisfacción laboral y compromiso de parte de los colaboradores, debido a la falta de estructura y organización porque no conocen de manera profunda las actividades y responsabilidades que exige cada puesto de trabajo. Por lo tanto, aumentará la tasa de rotación en los colaboradores y a su vez, la organización no podrá alcanzar un nivel eficaz de productividad.

1.4.3 Formulación del problema

¿El diseño de procesos de Talento Humano influye en el nivel de productividad de la inmobiliaria REMAX ADVISORS?

1.4.4 Interrogantes

¿Qué son los procesos de Talento Humano?

¿Cuáles son las consecuencias de la falta de procesos de Talento Humano?

¿Qué se procesos de Talento Humano son necesarios de implementar en el proyecto de investigación?

1.4.5 Delimitación del objeto de investigación

- Campo: Psicología
- Área: Organizacional
- Tema: Diseño de procesos de Talento Humano y su influencia en el nivel de la productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS
- Problema: ¿Cómo influye el diseño de procesos de Talento Humano en el nivel de productividad de la inmobiliaria REMAX ADVISORS?
- Delimitación Espacial

Inmobiliaria REMAX ADVISERS, la cual está ubicada en la Av de Las Américas, en el Edificio Sky Building, piso #5 oficina 134.

- Delimitación Temporal

Durante el mes de mayo hasta el mes de septiembre del año 2019

1.5 LIMITACIONES

Tamaño de la muestra: Se puede considerar que la baja cantidad de colaboradores en la empresa RE/MAX ADVISERS, a nivel cuantitativo no es una muestra significativa, aunque tomamos la misma debido a que tenemos acceso directo a la información.

Tiempo: El tiempo estimado no es suficiente para levantar la información necesaria para desarrollar el trabajo en las demás franquicias del país.

Acceso de información: Escaso acceso de información a las demás franquicias de RE/MAX , su acceso denegado.

Recursos monetarios: Debido a los bajos recursos para solventar gastos por movilización a otras localidades del país en donde se encuentra la empresa.

1.6 JUSTIFICACIÓN

Día a día, las empresas realizan distintas actividades sean de carácter comercial, financiera, logística, etc. Con el propósito, de generar múltiples ingresos a la misma; beneficiando a su vez a un conjunto de personas que laboran en ella y a la sociedad. Pero esto, no sería posible si no se posee al capital humano necesario para lograr dichos objetivos. Es por esto que la implementación de los procesos de talento humano no solo ayuda a el colaborador, sino que, su beneficio abarca a todos los grupos de interés (directivos, accionistas, clientes, clientes internos, proveedores, gobierno y a la sociedad) que implica una organización.

Diseñar los procesos de talento humano en la empresa RE/MAX ADVISERS es de vital importancia, ya que permite desarrollar a los colaboradores de acuerdo a sus necesidades logrando así, que estos se autorrealicen, tengan una perspectiva más clara acerca de las metas que se plantea la organización y a su vez, puedan ejecutarlas.

Este diseño favorece a nuevas actividades y programas de bienestar que la empresa quiera implementar en el transcurso de los años, porque permite una mejor organización y planificación en el capital humano.

Es fundamental que se realice este trabajo de investigación ya que se logrará obtener diferentes resultados con la implementación de los procesos de talento humano. La satisfacción laboral aumentará en los colaboradores, porque van a sentir el valor que la compañía les quiere transmitir.

Con la implementación de estos procesos se va a generar un mejor ambiente laboral, en donde los miembros de la compañía realizarán sus actividades de manera conjunta, tendrán mayor motivación logrando fortalecer así, su cultura organizacional.

Contribuye a la carrera de Psicología Organizacional porque permite que la empresa valore estos procesos y les de su respectivo tiempo para modificarlo y moldearlo a sus necesidades. Al terminar el proyecto de investigación el personal va a resolver los problemas que surjan de la manera más eficaz, desarrollando una mejora continua en sus actividades, disminuyendo el índice de rotación. Así mismo, la implementación de los procesos de talento humano facultará a los trabajadores un sentido de pertinencia llegando a cultivar un compromiso organizacional.

1.7 OBJETIVOS

1.7.1 General

Establecer los procesos de talento humano y su influencia en el nivel de productividad de los colaboradores, realizando una investigación de campo en la empresa RE/MAX ADVISERS

1.7.2 Específicos

Identificar que procesos de talento humano se implementarán a través de la fundamentación teórica en la empresa RE/MAX ADVISERS.

Evaluar el nivel de productividad actual de la empresa RE/MAX ADVISERS, a través de una entrevista a la administradora.

Diseñar los procesos de talento humano con el manual de funciones de los diferentes cargos de la empresa RE/MAX AVISES.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para contribuir a nuestro proyecto de investigación se realizará un análisis crítico de las investigaciones realizadas anteriormente que tienen relación con nuestro tema. Entre ellos se puede resaltar.

AUTOR	TEMA	TEORÍAS	CONCLUSIONES
Paredes Soria Luis Fernando Rodríguez Pillajo Bryan Efrén	Estudio de factibilidad para la implementación de un departamento de talento humano en la compañía FIDUNEGOCIO S S.A. administradora de fondos y fideicomisos	Teoría de la Motivación de Herzberg	Con la implementación del área de talento humano, se evitarán diversos conflictos como el desconocimiento de tareas, y mejorará la comunicación entre los departamentos. A su vez, se establecerá la logística para contratar al personal idóneo, gestionando su capital humano, aumentando la satisfacción laboral.
Lic. Franco Ghiglione	Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño.	Enfoques de las relaciones humanas	El rol de departamento de Recursos humanos es indispensable para la sociedad, ya que se dedican a la comprensión del comportamiento de capital humano, sus necesidades y motivaciones. Se necesita un sistema integral de gestión de Recursos humanos, que detecte el aporte que generan los colaboradores
Andrea Daul Priscila Ibarra	La implementación de un departamento de Recursos Humanos en la empresa de	Teoría de la administración de recursos humanos	Los resultados que se tuvieron de la investigación fue diagnosticar las falencias en la organización causadas por la carencia de un departamento de Gestión Humano, como la falta el sentido de pertenencia, conflictos y

	Transportes TIA. S.A.”	desacuerdos entre funcionarios, desorganización de la distribución del trabajo, procesos de selección deficientes, desmotivación por falta de capacitación que permita el crecimiento profesional de los colaboradores.
--	------------------------	---

Tabla 2: Antecedentes Investigativos

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La gestión del talento humano es un concepto que ha ido evolucionando con las organizaciones debido a que se encuentra estrechamente vinculado a las exigencias sociales, culturales y económicas. Dicha evolución ha logrado la promoción y el desarrollo del factor humano, ya que, todo nace del incremento de las funciones y tareas que realiza cada colaborador en la empresa, y como todos los conocimientos y habilidades se relacionan intrínsecamente para satisfacer las necesidades sociales a través de la creación de nuevos productos y mejores servicios.

Esta sección abordará las principales teorías de la gestión del talento y como cada una representa un aporte para mejorar la gestión del talento en las organizaciones.

2.2.1 Teoría de la Administración Científica

La teoría de la administración científica que nace con la revolución industrial es la pionera en proponer principios para optimizar la gestión de las fábricas de producción, en donde, el concepto de eficiencia es importante para medición económica.

Los principios de la teoría de la administración científica trascienden en la historia, ya que, aún son aplicados en la actualidad. El autor Frederick Taylor

propone técnicas y procedimientos para diseñar cargos mediante el análisis de las funciones e incorporan un esquema de compensación salarial como una medida para mantener motivado al personal. Adicional establecieron los métodos para seleccionar a la persona idónea que se ajuste a los requisitos y exigencias del cargo.

Este enfoque tuvo un gran impacto en el pensamiento administrativo de las organizaciones, la cuales a partir de este principio definieron las siguientes responsabilidades para aumentar la productividad en las plantas de producción.

- Definir métodos de evaluación
- Diseñar la descripción del cargo.
- Diseñar un plan de incentivos salariales.
- Seleccionar personas que se ajusten a la necesidad que requiere el cargo.

Es importante mencionar esta teoría en nuestro proyecto de investigación porque a pesar de que es un enfoque antiguo, mantiene las bases para definir las principales necesidades que la empresa debe atender para empezar a gestionar estratégicamente su personal.

2.2.2 Teoría De Las Relaciones Humanas

Este nuevo enfoque que apareció entre 1930 y 1950 fue un auge que se caracteriza por priorizar a la persona y las relaciones interpersonales como el recurso más importante. Elton Mayo, uno de los principales autores de esta teoría afirma que el nivel de productividad depende de la naturaleza del grupo y la actitud del colaborador frente a su trabajo, lo cual también es influenciado por incentivos salariales.

Las estrategias que se trabajan en esta teoría son enfocadas en técnicas de comunicación, asertividad en dirección, supervisión y motivación, es decir

que Mayo no aísla al colaborador como un ser independiente, sino más bien lo considera un ser sociable que dependerá bastante del ambiente y la integración social para alcanzar los niveles de productividad que la empresa necesita.

Gracias a esta teoría las organizaciones dieron lugar a los planes de desarrollo gerencial y capacitación de los colaboradores, quienes cambiaron de ser simples insumos a un ser fuertes influyentes en el proceso productivo.

La teoría de las relaciones humanas tiene un gran peso en nuestro proyecto, ya que, la efectividad de la inmobiliaria REMAX ADVISERS depende de la fuerza de ventas y como este equipo de asesores se alinea a los objetivos estratégicos de la empresa, es decir, que hay que trabajar en la capacitación y entrenamiento del personal para lograr esa sinergia e incrementar los niveles de productividad.

2.2.3 Teoría De La Motivación Humana

Esta teoría propuesta por Abraham Maslow en 1943 presenta factores que están ordenados jerárquicamente de forma ascendente para la supervivencia y motivación del colaborador. Estas necesidades surgen para motivar al individuo a conseguir lo que este desea y así seguir el camino de la satisfacción completa. Es decir que a medida que la persona satisface sus necesidades van a aparecer otras que van a hacer que este modifique su comportamiento.

Esta teoría propone:

-Necesidades fisiológicas: Son la base de la pirámide, de origen biológico, son todas las acciones básicas para la supervivencia del ser humano como: respirar, comer y dormir.

- Necesidades de seguridad: Se enfoca en la seguridad emocional y mental. El ser humano busca la estabilidad laboral, médica y financiera. Esto generara el apoyo suficiente para que este cumpla sus objetivos.

- Necesidades de afiliación: El ser humano es un ser social por naturaleza es por esto, que necesita interacción y aceptación de los demás. Aquí el individuo busca satisfacer las necesidades de amistad y afecto.

- Necesidad de autoestima: Se enfoca en el reconocimiento, se centra en la estima del individuo. Busca la autoevaluación, el respeto por sí mismo, generando fama y confianza en ser.

- Necesidad de autorrealización: El más alto nivel de la jerarquía, esta solo puede ser satisfecha cuando los demás niveles han sido los superados, el ser humano siente que ha llegado a su destino.

Es indispensable analizar esta teoría en el proyecto de investigación, ya que determinará la importancia que tiene el satisfacer las necesidades dentro de un ambiente laboral. La inmobiliaria REMAX ADVISERS depende de la motivación de sus colaboradores para que estos generen resultados y exista de por medio un óptimo clima laboral. Es vital que los trabajadores sientan un reconocimiento cada vez que realicen de manera correcta su labor para que estos crezcan como personas, y sientan estabilidad en todos los niveles de la jerarquía en su vida.

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

A continuación, se definirán los principales conceptos de las palabras claves involucradas en el proyecto de investigación.

2.3.1 Procesos

Según Guzmán (2013) Un proceso es un conjunto de etapas planificadas que se realizan en un orden específico para realizar una actividad o alcanzar un objetivo. Es decir que, para plantear un proceso de debe definir

principalmente la meta que se quiere alcanzar, para determinar las actividades que se necesitan realizar para lograr lo planteado.

En el ámbito de las organizaciones es importante identificar los procesos claves, es decir, todos los procesos que influyen en la producción del producto o servicio, por ejemplo, en una empresa de manufactura el proceso clave inicia desde la conversión de la materia prima hasta la transformación y finalmente la elaboración del producto. Para una empresa con este enfoque es primordial planificar al detalle la elaboración del proceso, ya que, cualquier error representaría fuertes reprocesos y desperdicios de recursos para la organización.

Los Directivos deben elaborar procedimientos competitivos que estén alineados al cumplimiento de la misión y visión de la empresa. Para que esto sea efectivo se necesita un enfoque basado en procesos, es decir, gestionar sistemáticamente los diferentes procesos que se realizan en la organización y analizar como cada uno de estos interactúa entre sí, para evaluar las posibles desviaciones del mismo y poder corregir antes de que represente fuerte consecuencias.

Es importante resaltar que cada proceso debe estar definido, especificando las responsabilidades de cada actor y disponer de una persona que se encargue de evaluar periódicamente los procesos mediante indicadores que permitirá identificar qué es lo que está pasando, y planificar medios que den respuesta a las necesidades.

2.3.2 Gestión Del Talento Humano

Ugarte (2015) define el talento humano como una suma de competencias, actitudes, conocimientos, habilidades, valores y expectativas que tiene el colaborador frente a la organización.

Los especialistas del talento humano son los responsables es alinear este conjunto de conocimientos y habilidades a las necesidades de la organización, por lo tanto, es importante que se gestione correctamente el capital intelectual de los colaboradores para incrementar los niveles de productividad e innovación.

La gestión del talento humano según Ugarte (2015) apunta a cumplir con los siguientes objetivos.

- Descentralización de trabajo de los gerentes, en donde, ahora se trabaje en equipo.
- Crear nuevas estrategias para el negocio.
- Toma de decisiones en conjunto incluyendo el equipo de trabajo y el gerente de área.
- Liderazgo enfocado en motivar, retroalimentar, retener y compensar a los miembros del equipo.
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo, manteniendo un buen ambiente y compañerismo.

Identificar y desarrollar el talento permitiría que cada persona ofrezca un valor agregado, posicionando a la organización en un mercado competitivo con un sistema sostenible. Por lo tanto, es importante que desde la búsqueda la empresa pueda encontrar talento con potencial a desarrollar que beneficie los intereses de esta.

2.3.3 Productividad

La productividad es un término que se ha vuelto popular en el medio y que a principios del siglo XX se definió con más precisión. Pérez (2012) la define como una relación entre el producto final y todo lo que involucra la elaboración de ese producto. Este concepto permite determinar dos datos importantes, primero, la efectividad con la que se alcanzan los objetivos y segundo la eficiencia con que usan los recursos.

Galindo (2015) define el concepto de productividad como la medida que evalúa el nivel de eficiencia al distribuir el trabajo y capital humano para producir valor económico. Es decir que un alto índice de productividad implica que exista mucho valor económico utilizando pocos recursos y trabajo. Cabe recalcar que el aumento de la productividad es indispensable para impulsar el crecimiento económico del negocio, es decir sostener mayores ingresos y mejores tasas de retornos de inversión.

Es importante que las empresas se preocupen por incrementar el índice de productividad en todas las áreas de la organización, ya que, representará el aumento de satisfacción y fidelización de los clientes, incremento en el flujo de efectivo, crecimiento de la utilidad lo que significa que la empresa puede invertir para expandirse. El autor afirma que hay dos formas de que ocurra un incremento en la productividad.

- Se requiera menos insumos y mantener el mismo número de salidas constantes.
- Se presente un incremento de salidas utilizando la cantidad de insumos constantes.

2.3.4 Compromiso Organizacional

Robbins (1998) define el compromiso organizacional como el grado en que la persona se siente identificada con la misión, visión y objetivos de la organización. Es decir que un alto compromiso significa que la persona entiende hacia donde quiere llegar la empresa, por lo tanto, se esforzará por poner todas sus energías y conocimiento para llegar a la meta.

Meyer y Allen (1991) proponen un modelo que divide el compromiso en tres dimensiones: afectivo, normativo y de continuidad, de manera que la naturaleza del compromiso está alineado al deseo, el deber y la necesidad. En primer lugar, habla del compromiso afectivo enfocado en el deseo, en donde se refiere, al apego emocional de los colaboradores con la organización que satisface las necesidades psicológicas y además cumple con mis expectativas. Estos son el tipo de colaboradores que disfrutan de trabajar en la organización porque mantienen una relación de ganar-ganar.

La segunda dimensión llamada compromiso normativo, la cual, está enfocada en el deber, resalta la lealtad del colaborador hacia la organización, porque de alguna forma se siente en deuda por las inversiones que se han hecho en este. Considerando que la empresa haya pagado los estudios del colaborador o este cubriendo la capacitación de algún tema que te permita incrementar su desempeño, en estos casos los colaboradores tienen un fuerte sentimiento de querer permanecer en la organización como medio de pago por todo lo realizado, porque la empresa los está ayudando económicamente para su desarrollo.

La tercer dimensión denominada de continuación que corresponde a la necesidad, explica como el colaborador reconoce cuales serían los costos financieros, psicológicos y físicos, es decir, que el colaborador se siente comprometido con la organización, porque de algún forma ya se ha invertido tiempo, dinero y sobre todo esfuerzo para llegar a donde está en la actualidad, por lo tanto, correr el riesgo de perder el trabajo y con poca probabilidad de encontrar otro, se incrementa su apego por la empresa donde trabaja.

2.3.5 Motivación Laboral

Chiavenato (2000) define la motivación desde la interacción del individuo con el medio ambiente y como este influye en su comportamiento, es decir, que primero debe comprender cual es la situación que está viviendo y los resultados que se obtengan influirán en su motivación frente a la situación. El grado de motivación siempre dependerá del ambiente que lo rodea.

Un ejemplo claro de esta definición es el de un colaborador que lleva muchos años laborando en el mismo cargo, ante esta situación, los resultados de la interacción del individuo con el ambiente, es que probablemente sienta que está estancado realizando las mismas funciones, por lo tanto, no hay nuevos aprendizajes y mucho menos crecimiento profesional, lo cual influirá en su motivación y por su puesto en su desempeño laboral.

Maslow (1943) define el concepto mediante una teoría enfocada en ciertas necesidades que tienen los seres humanos y los ordena desde las necesidades primarias, que son las más básicas hasta la auto realización. Toda esta teoría parte de una hipótesis que expone que dentro de cada colaborador existen cinco necesidades que deben ser satisfechas para lograr que una persona se sienta comprometida en un cien por ciento con la organización.

Esta jerarquía se denomina “La pirámide de Maslow” que engloba en primer lugar la necesidades fisiológicas que incluyen hambre, sed, y otros factores corporales; en segundo lugar habla sobre las necesidades de seguridad, que explica la necesidad que tiene una persona de trabajar en un lugar seguro donde se encuentre fuera de ningún peligro que perjudique su jornada laboral; en tercer lugar se explican las necesidades sociales, que involucra la necesidad del ser humano de sentir que pertenece a un lugar y sobre todo que es aceptado por lo demás; en cuarto lugar se presentan las necesidades de estima, es decir, la autonomía respeto a sí mismo, además el reconocimiento y atención; por último la necesidad de autorrealización que corresponde al incentivo que tiene cada persona de crecer profesionalmente y desarrollar su potencia.

(Robbins, 2004) define la motivación laboral como ese esfuerzo extra orientado a la consecución de los objetivos organizacionales, pero que está condicionada por satisfacer una necesidad personal. Por ejemplo, un colaborador que se esfuerza por dar más de lo que se pide y se preocupa por cumplir en su trabajo, es una persona motivada, pero estos comportamientos están condicionados por una necesidad individual que debe ser satisfecha, como el pago de un sueldo, caso contrario se verá un gran impacto en los resultados del colaborador.

2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Al culminar con los distintos parámetros del proceso de selección, se procede a seleccionar a un aspirante, el cual debe de cumplir con todos los requisitos del puesto de trabajo. A partir de este momento se ejecuta un contrato laboral o de trabajo.

CODIGO DEL TRABAJO

DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

“Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre “. Código del Trabajo, 2016, art. 8)

En este documento se pactan todas las obligaciones por parte del empleador y el empleado, se describen los acuerdos que se hayan previamente platicado. El contrato de trabajo abarca diversos límites para poder realizarlo como las remuneraciones, el tipo de contrato, seguridad social, etc. En el mismo, se verifica la relación de dependencia por ambas partes.

En la inmobiliaria REMAX ADVISERS se utiliza el contrato de comisiones, es decir que el colaborador trabaja de manera independiente, presta un servicio a terceros quienes necesitan de los mismos.

Estos colaboradores manejan sus horas de trabajo de manera independiente; es decir cumplen con su objetivo, pero este exclusivamente depende de su entera organización. Muy diferente a los trabajadores que dependen de un contrato fijo de trabajo.

CÓDIGO DEL COMERCIO

LA AGENCIA, LA COMISIÓN Y EL CORRETAJE

LA COMISIÓN

“La comisión es una especie de mandato por el cual una persona denominada “comitente” encomienda a otra, denominado “comisionista” la ejecución de uno o varios actos mercantiles por un tiempo determinado, a cambio de una retribución económica”. (Código de Comercio, 2019, art. 441)

En Ecuador:

El contrato de comisión deberá ser realizado por escrito y deberá contener necesariamente la descripción del encargo encomendado al comisionista, la duración del mismo en caso de que se otorgare para múltiples gestiones, el valor y forma de pago de la comisión; y, de ser necesario, un detalle de los bienes consignados para el desempeño del encargo de la comisión y del valor de la provisión de fondos, en caso de haberla. (Código de Comercio , 2019, art. 443)

“El comisionista debe comunicar oportunamente al comitente todas las noticias relativas a la negociación de que estuviere encargado que puedan inducirle a modificar o revocar sus instrucciones”. (Código de Comercio , 2019, art. 456)

“Se prohíbe a los comisionistas representar en un mismo negocio intereses opuestos, sin consentimiento expreso de los interesados”. (Código de Comercio , 2019, art. 458)

Derechos del comisionista:

El comisionista tiene derecho a exigir una remuneración por el desempeño de su encargo.

La remuneración del comisionista podrá consistir en un porcentaje del valor del negocio en el que intervenga, establecido, en cuanto a su monto y forma de cálculo. El pago se establecerá en el contrato que exista entre el comitente y el comisionista. Ante defecto de acuerdo, la retribución se fijará conforme a los usos de comercio o la costumbre mercantil del lugar donde el comisionista ejerza su actividad. Si éstos no existieren o no se pudieren establecer, el comisionista percibirá la retribución que fuera razonable teniendo en cuenta la que se reconoce en un determinado mercado afín o asimilable en el lugar en que se desarrolla la actividad. (Código de Comercio , 2019, art. 459)

La ley establece:

El comitente estará obligado respecto al comisionista a lo siguiente:

a) A abonar al comisionista el precio de la comisión, en la forma, en la cuantía y en el momento en que se establezca en el contrato.

b) A proveer al comisionista de los fondos necesarios para el desempeño de la comisión en caso de ser necesario. (Código de Comercio , 2019, art. 460)

Obligaciones del comitente:

“El comitente tiene facultad, en cualquier estado del negocio, para revocar o modificar la comisión. Quedan a su cargo los resultados de todo lo hecho, hasta que el comisionista tenga conocimiento de la revocación o modificación. La notificación de la revocatoria podrá realizarse por cualquier medio fehaciente” En caso de revocatoria, el comitente deberá cancelar las comisiones que estuviese adeudando al comisionista. (Código de Comercio , 2019, art. 477)

La comisión caduca por el fallecimiento del comisionista, y por quedar éste inhabilitado, por cualquier causa, para desempeñar la comisión. Se dará inmediatamente aviso al comitente sobre el fallecimiento o inhabilidad del comisionista. En caso de fallecimiento corresponderá al cónyuge, conviviente o herederos informar al comitente para que se disponga lo conveniente. (Código de Comercio , 2019, art. 478)

2.5 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Dentro de este subtema se definirán principalmente las palabras claves resaltadas en el resumen del proyecto de investigación y se presentarán las diferentes categorías, clasificación e importancia de las dos variables planteadas: Procesos de talento humano y productividad.

2.5.1. Factores que influyen en la productividad.

Un estudio realizado por AWA (Advanced Workplace Associates) realizó una investigación llamada “Los seis Factores que influyen en la Productividad del Colaborador” , este estudio se realizó junto con el centro CEBMA, es una red

global de académicos que se dedican a enseñar un gestión basada en evidencia en ciertas universidades más reconocidas del mundo, quienes ayudaron a recopilar información de Directores de Talento Humano, Jefes de Área, Directores de Operaciones cuyo aporte fue de gran impacto para obtener los resultados del estudio.

El autor afirma que los seis factores están enfocados en la eficacia y cultura de la organización, sin embargo, no hay que descuidar la tecnología y mantener espacios adecuados que no interrumpan la producción de los colaboradores. Entre los factores se destacan los siguientes.

2.5.1.1 Cohesión Social

Vázquez (2016) afirma que la cohesión social es la atracción de equipo y los lazos de amistad y confianza que mantienen los integrantes del grupo, es decir que cada uno se siente libre de opinar respecto a un tema sin sentirse incomodo u ofendido. Es importante desarrollar cohesión social en un equipo de trabajo, porque, cada colaborador tiene experiencias y conocimientos adquiridos a lo largo de su vida que puede compartir para mejorar la gestión de los otros integrantes e impulsar a la organización para alcanzar sus metas. Si existe una cultura en donde el conocimiento de un individuo es considerado información confidencial, entonces es un recurso que está mal gestionado.

Esta cohesión social no solo es considerada dentro de un equipo de trabajo, sino que se aplica hacia arriba, siempre y cuando los colaboradores tengan confianza de opinar y compartir sus ideas con sus supervisores con el fin de mejorar o enriquecer algún proceso interno.

Dentro de un equipo de ventas como REMAX ADVISERS es indispensable que se desarrolle este concepto, ya que, potencializa el talento de cada uno, es trabajar conjuntamente orientados a alcanzar un solo objetivo que es aumentar más ventas e incrementar el flujo de dinero.

2.5.1.2 Percepción de Apoyo de la Organización.

Este concepto involucra como el supervisor de cada equipo orienta a los colaboradores en su desarrollo, es decir que estos líderes deben ser proactivos e identificar las fallas que cada subordinado tiene y trabajar conjuntamente para poder mejorar. Las personas necesitan constantemente retroalimentación y ser reconocidos cuando alcanzan una meta.

Esto depende mucho del tipo de ambiente que desarrolle el líder dentro del equipo, es decir, que su papel es fundamental para que cada colaborador sienta que la empresa, más que verlo como un simple número, lo considera una persona que tiene fortalezas para potenciar y oportunidades de mejora para trabajar. Es justamente el líder quien se encarga de mantener un ambiente de armonía y generar confianza con su equipo. Este trabajo principalmente es un reto, ya que, no todas las personas poseen competencias y habilidades innatas para liderar equipos, es decir, una persona puede ser un excelente colaborador, pero cuando hablamos de gestionar un equipo, en donde, tiene que inspirar confianza apoyar y guiar en el crecimiento profesional de los integrantes.

Dentro de este factor el autor resalta mucho la importancia de la percepción, porque ocurre que los gerentes piensa que son líderes que apoyan a su equipo, sin embargo, los colaboradores tienen otra percepción del tema, este problema es frecuente en las organizaciones y depende mucho del estilo de liderazgo que ejerce la persona en su equipo, en otras palabras, si un líder trabaja proactivamente con su grupo y es visto como un apoyo que los respalda sin acusar cuando las cosas salgan mal, sino que, se enfoca en solucionar el problema y si hay alguna oportunidad de mejorar pues se trabaja conjuntamente. Estos comportamientos permitirán que cada cosa que el líder pida a los colaboradores, ellos responderán sin cuestionar, adicional que también se creará una cultura de confianza, en donde, todos puedan conversar temas personales en caso de que una persona tenga

problemas y como equipo son más comprensivos generando un clima más favorable.

2.5.1.3 Intercambio de Información

El tercer factor que se resalta en el estudio es el intercambio de información, el cual habla sobre compartir los conocimientos y experiencias que cada colaborador tiene y como estos pueden contribuir en el crecimiento profesional de los demás compañeros.

Vázquez (2016) lo denomina como un “Registro del Conocimiento”, en donde, cada uno se sienta libre de compartir buenas prácticas y experiencias, sin tener recelo o desconfianza de perder su poder en el cargo, ya que, se busca tener un equipo potencializado en cada rama y en caso de que una persona se desvincule de la empresa el conocimiento no se va con ella, porque se compartió con todo su equipo. Es importante también resaltar que se debe retener el talento, ya que, en una cultura tan abierta, en donde, todos saben hacer todo se puede caer en el error de descuidar el valor que tiene cada persona, por lo tanto, este factor deber ser implementado de manera correcta y con ayuda del departamento de gestión humano de cada empresa.

2.5.1.4 Visión y Claridad de Objetivos

En el cuarto factor se define la visión como el grado en cada colaborador tiene claridad de cuáles son los objetivos planteados y que medidas son las que propone la empresa para alcanzarlos, en este caso, no solo es importante que los sepan, sin más bien, que se sientan comprometidos y pongan todos su intelecto y energía para alcanzarlos. Si los colaboradores no entienden como su esfuerzo diario repercute en el éxito de la empresa, pues no sabrán realmente cual es la causa a la que están apoyando, por lo tanto, la empresa debe preocuparse en articular una visión que logre que los

colaboradores sepan que su trabajo es de importante y que genera impacto a nivel global de la organización.

Se deben definir metas que sean medibles y alcanzables en cada área y por sus puestos todas alienadas a la visión, es por esto, que cada departamento debe tener conocimiento de esta para que cada área pueda trabajar sinérgicamente y lograr el éxito de la empresa.

Compartir o socializar la visión en cada empresa es diferente, porque se ajusta a los procedimientos de comunicación internos que cada organización maneja, esta puede ser expresada de manera escrita, mediante imágenes o incluso vídeos, pero más allá de eso, lo importante es que los colaboradores la comprendan y que se sientan inspirados e identificados mediante esta y entiendan cuál es su papel y cómo influye en la consecución del éxito. Uno de los principales beneficios de tener colaboradores comprometidos es que estos se sientan libres de aportar con ideas y conocimiento, es decir, lograr que el nuevo colaborador realmente sea un aporte y agregue mucho valor a la empresa

2.5.1.5 La comunicación Externa

El quinto factor que influye en la productividad habla sobre la comunicación transversal, es decir, la comunicación con el exterior, fuera del equipo de trabajo, incluso fuera de la empresa. Vázquez (2016) destaca la importancia de no cerrarse a las ideas y formas de trabajar de las demás empresas. Muchas veces en las organizaciones pasa que se forma un pensamiento colectivo, en donde, se rechaza todo lo nuevo o lo que no fue implementado con anterioridad, se habla de mantener una cultura dinámica, abierta e innovadora que este a la vanguardia de los cambios globales, del mercado y más que todo de la competencia.

Cuando una empresa llega a un status quo puede caer en el error de no considerar nuevas ideas o cambios en la organización, ya que, llegan a

sobrevalorar sus capacidades creyendo que están posicionados correctamente en el mercado, cerrando a su personal a pensar desde una perspectiva diferente desperdiciando oportunidades de mejora. Conviene subrayar que este concepto no solo es bueno para obtener ideas del mercado, sino también para identificar posibles talentos que compartan la misma visión de la empresa.

2.5.1.6 La Confianza

El sexto factor involucra el concepto de confianza que se define según Vázquez (2016) como la fiabilidad que tiene cada colaborador con su compañero de trabajo, dicho de otra manera, cada miembro del equipo sabe que los demás no podrán sus intereses personales primero que los del equipo, por lo tanto, se sienten libres de compartir información útil a los demás sin ningún recelo. Así mismo este factor está relacionado con la cohesión social, es decir, mientras más alto es el grado de cohesión los colaboradores se sentirán más unidos y respaldados por los demás.

Esta confianza no solo involucra a las personas que forman parte del área o departamento, sino también, en dirección vertical, es decir, debe existir confianza entre el líder del grupo y su línea de supervisión, porque en las organizaciones todo es una cadena y si el supervisor no confía en el liderazgo o la información que baja el jefe, entonces los colaboradores tampoco sentirán que la empresa los respalda, lo cual influirá mucho en su compromiso y desempeño.

Estos seis factores propuestos por el autor son los que se deben trabajar, porque puede cambiar la forma en la que se lidera equipos, mejorar los objetivos estratégicos incluso definir cuáles son los temas prioritarios en los que se debe invertir, en realidad, gestionar correctamente estos conceptos en las empresas genera un gran impacto tanto internamente como externamente en la organización.

2.5.2 Psicología Positiva y su influencia en las Organizaciones

Este concepto nace en el siglo XXI con sus precursores Martin Seligman y Mihail Csikszentmihaly, quienes afirman que el objeto de estudio de la psicología positiva puede entenderse transversalmente, ya que, se aplica a diferentes áreas y ámbitos como la educación, salud, organización y deportes. La psicología positiva, así como lo indica su nombre está centrado en lo “positivo”, es decir, la alegría, buenas relaciones, la serenidad y como cada una de estas experiencias influye en cada persona.

Aterrizando el concepto en ámbito organizacional nace la psicología organizacional positiva o POP como lo llaman diferentes autores. Seligman y Csikszentmihalyi (2000), definen POP como *“el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión efectiva”*, es decir, que se estudian las emociones positivas y como estas fomentan comportamientos como la eficiencia, creatividad, compromiso, que son realmente comportamientos deseados por la empresa, porque se evidencia resultados en la efectividad de gestión de los colaboradores.

El nivel positivismo va a depender de los recursos positivos que provea la empresa entre los cuales se ubican a: autonomía del puesto, habilidades y competencias, responsabilidad, salario justo, autoridad, retroalimentación etc. Una empresa que no se preocupe por desarrollar estos recursos puede generar consecuencias negativas como: bajo desempeño, desorganización, rotación del personal, problemas del clima organizacional, falta de compromiso y motivación.

Un concepto que se resalta en este enfoque es el compromiso organizacional, el cual se considera una emoción positiva, ya que, es un estado de alto índice de dedicación y esfuerzo de parte del colaborador con la empresa, este comportamiento especialmente permite un mayor nivel de eficacia, porque, el colaborador sabe que es capaz de responder a las demandas laborales de una forma adecuada.

Forbes (2013) define la psicología organizacional positiva (POP) como un enfoque centrado en funcionamiento óptimo de las personas dentro del contexto organizacional. El principal objetivo es generar un equilibrio, en donde, el colaborador pueda desarrollar sus habilidades en el ámbito profesional y personal.

2.5.3 Incidencia del enfoque positivo en una gestión de mejora.

La metodología que se aplica al gestionar la POP busca que la organización cuestione diferentes niveles organizaciones relacionados con el humano. El modelo de Zepeda (1991) indica las áreas donde se aplica la psicología organizacional positiva.

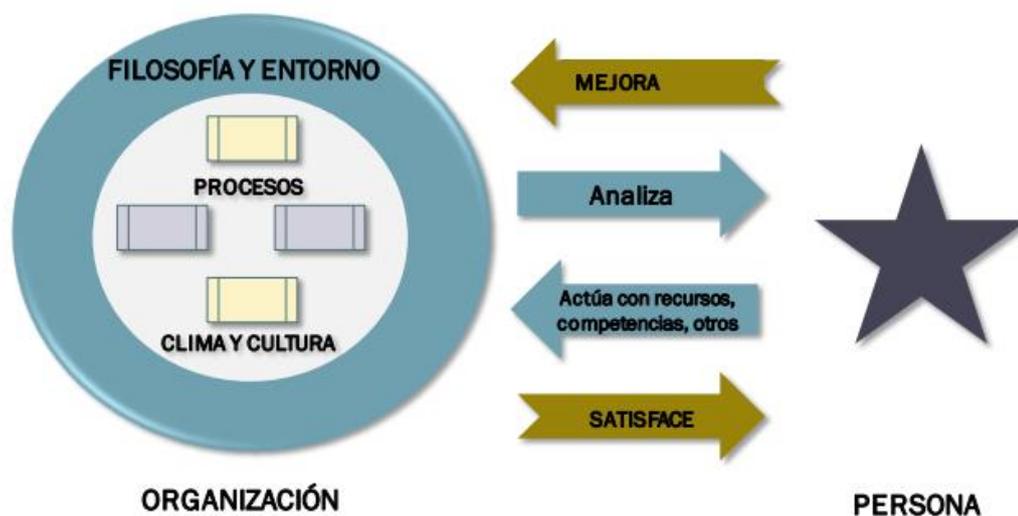


Figura 1: Modelo de Zepeda (1991)

Para implementar este modelo la empresa primero debe comprender todo lo que engloba cada nivel. En el primero llamado “filosofía y entorno” debe tener claro primero que todo la misión, visión, objetivos estratégicos, valores corporativos y de igual forma realizar un análisis FODA, que comprenda todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que forman

parte del entorno que rodea la empresa. Conocer de forma global permitirá conocer que es lo que falta por fortalecer y mejorar para proponer nuevas alternativas enfocadas en la psicología positiva.

Dentro del nivel de clima y cultura se debe identificar cuáles son las buenas prácticas que se han desarrollado en la empresa, así como: un buen estilo de liderazgo, equipos de trabajo que tengan buen desempeño, colaboradores motivados y comprometidos, es decir, explorar los aspectos positivos y fortalecerlos.

Con respecto a los procesos se enfoca principalmente en los de talento humano, porque es necesario evaluar e identificar que como se está atrayendo, reteniendo y potencializando el talento de los colaboradores. Este análisis permitirá implementar programas, generar políticas que generen emociones positivas logrando un mejor clima y mayor predisposición de los miembros de la empresa.

Por último, el nivel centrado en la persona es donde, se aborda a cada colaborador mediante sesiones de retroalimentación para identificar como estos niveles de la empresa inciden en el bienestar y la satisfacción laboral y con estos resultados generar un plan de acción que fomente una cultura positiva.

2.5.4 La experiencia del colaborador como ventaja competitiva.

La experiencia del colaborador según Morgan (2017) consiste en ofrecer a los colaboradores beneficios en todos los aspectos de la organización como el cultural, tecnológico y ambiente físico, con el objetivo de que su tiempo de estadía en la empresa sea el más adecuada y crezca en ellos el sentido de pertenencia y alto nivel de compromiso.

El éxito de muchas empresas ha surgido por su desarrollo de experiencias positivas en los colaboradores, quienes se sienten a gusto en su espacio

físico y cuentan con todas las herramientas disponibles. Las empresas experienciales se encargan de levantar información sobre todas las expectativas y preferencias de los colaboradores sobre su vida laboral para diseñar planes enfocados en satisfacer necesidades que mejoren la calidad de vida de los colaboradores. Estas compañías son las que mayor índice tienen de satisfacción al cliente, marca empleadora e innovación.

Las experiencias positivas desarrollan el compromiso organizacional, ya que, cada miembro entiende el sentido de su trabajo y como este es importante para el éxito de la empresa, es decir, se sienten inspirados y alineados a la misión propuesta por la organización.

El autor Jacob Morgan propone tres tipos de ambientes experienciales.

Ambiente Cultural: se enfoca en lo intangible, es decir, la atmósfera, la cual envuelve a sus colaboradores para que ellos entiendan que la empresa los valora, que forman parte de un equipo de éxito, que entiendan la misión, la visión y los valores corporativos y más que todo ellos sientan orgullo de ser colaboradores de la empresa. Muchas organizaciones expresan su cultura, a través de mensajes que expliquen brevemente la filosofía de esta. Un ambiente adecuado se percibe desde el primer momento que una persona externa ingresa, porque lo observa el comportamiento de los demás y a la atmósfera positiva de la empresa como tal.

Ambiente Tecnológico: la disposición de la tecnología es cada vez más indispensable en una organización, ya que, es una herramienta que se utiliza en los principales procesos como facturación, sistema contable, comunicación interna y nómina, es decir, que estas herramientas tecnológicas optimizan los procesos disminuyendo la carga operativa, la cual puede ser un factor desmotivante para un colaborador, sabiendo que su trabajo se puede agilizar. Es importante que esto esté a la disponibilidad de todos y que sean equipos de alta calidad para que satisfaga las necesidades de los usuarios.

Ambiente Físico: Los espacios y ambiente que rodea a los colaboradores influye en su motivación, es decir, que esté debe proyectar los valores, ética y cultura de la empresa. Es importante crear espacios que influyan experiencias positivas en el empleado, como lugares modernos abiertos y flexibles, en donde, los colaboradores se sientan cómodos y dispuestos a realizar su gestión diaria.

El autor indica que el deber de la empresa es dar la mejor atención a sus empleados, pero más importante en momentos claves como el proceso de selección e inducción, ya que, es la primera impresión que el colaborador tiene de la empresa y es un momento decisivo que indicará el tiempo que el colaborador se mantendrá en la empresa.

2.5.5 Nuevo Enfoque del Proceso del Onboarding

La universidad de carolina del norte ubicada en el estado de Charlotte de Estados Unidos es una institución educativa enfocada en realizar trabajos investigativos, de los cuales, para fines de nuestro proyecto de investigación se considerará una investigación sobre el proceso de onboarding.

La UNC Charlotte define onboarding como un concepto estratégico para atraer nuevos colaboradores a la empresa, ofreciendo entrenamiento, seguimiento y coaching durante su adaptación tanto a la organización como a su puesto de trabajo. Este proceso empieza desde que el colaborador acepta la propuesta de la empresa hasta la siguientes seis y doce meses en la empresa.

Onboarding es un concepto estratégico que incrementará el compromiso y retendrá el high potencial dentro de la organización, porque propone un cambio de perspectiva de la forma de orientar y capacitar correctamente al nuevo colaborador, dejando atrás los antiguos procesos de inducción, que en su caso suelen ser insuficientes en tiempo y recursos para que el

colaborador se sienta completamente alineado a la empresa y su puesto de trabajo.

Una investigación realizada por la oficina de personal del estado de la UNC Charlotte, informa que un colaborador tan solo en 10 días decide si su permanencia en la empresa será corta o ya se proyectó durante los siguientes años para realizar un plan de carrera y crecer profesionalmente.

Los objetivos del onboarding son ofrecer una experiencia positiva a todos los nuevos colaboradores que les permitirá desarrollar habilidades que agreguen valor al cargo, incrementar el compromiso y la productividad. El desarrollo de este concepto contribuirá a potencializar la marca empleadora, es decir, que las personas externamente escogerán trabajar en la empresa sobre las demás presentes en el mercado laboral.

Las etapas que propone la UNC Charlotte del proceso de onboarding son:

Preparación: Es la primera etapa, en donde los nuevos colaboradores conocer sobre la misión, visión, valores, políticas y beneficios como una medida para que comprendan la cultura de la empresa.

Orientación: Enfocado en el entrenamiento específico que necesita para realizar sus actividades, es decir, los procedimientos, herramientas o plataformas que se utilizan diariamente.

Integración: Es la planificación anual del plan de desarrollo del colaborador, elaborado por el jefe inmediato y por el área de talento humano, para dar a conocer al colaborador, cuáles son las oportunidades de mejora, las habilidades y competencias que debe desarrollar y como la empresa lo ayudará a crecer profesionalmente.

Compromiso: Involucra todas las actividades y beneficios que ofrecen las empresas internamente para que los colaboradores vivan una mejor experiencia en su entorno laboral, estas actividades fuera de sus responsabilidades son: integraciones, plan de seguros corporativos,

permisos por día de cumpleaños, promociones, plan de carrera, campañas internas.

Seguimiento: Etapa en donde, se determina si se alcanzaron los objetivos establecidos, se identifican oportunidades de mejora del proceso, se monitorea y se miden los resultados del onboarding mediante evaluaciones a los colaboradores, la UNC Charlotte define tres instancias para realizar las evaluaciones: después de los primeros 90 días, al culminar los seis meses y por último, un feedback con el jefe inmediato quien oficialmente aprueba que la persona se encuentra lista, para desarrollar las actividades de su puesto.

2.5.6 Gestión Del Talento Humano

Las organizaciones están constituidas por personas y de estas depende que la empresa alcance los objetivos, cumpla con la misión y visión planteados; las personas con su esfuerzo y constancia día a día son el principal motor que impulsara al negocio a ser competente y posicionarse en el mercado.

Es normal que en las organizaciones exista pérdida de recursos materiales como maquinarias, equipos y capital, sin embargo, cada uno de estos tiene solución, ya que, son objetos reemplazables, pero compensar la pérdida del talento requiere de esfuerzo y dinero que la organización pudo evitar con procesos estandarizados de retención y formación del talento.

Disponer de la persona idónea con las capacidades necesarias para realizar un trabajo competitivo se logra gracias a un adecuado proceso de selección, es decir, que el capital humano debe ser considerado el factor más importante para organización, por lo tanto, debe estar bien administrado. Sin embargo, esta tarea representa un reto para los profesionales de TH, ya que, cada persona es diferente porque está influenciada por diferentes variables que afectan su aptitudes y comportamientos, por lo tanto, es el

deber de los especialistas del talento humano proveer a cada persona un ambiente en donde se sientan a gusto de trabajar, que la carga laboral y el sueldo tenga coherencia, en donde tengan oportunidad de hacer carrera, potenciar sus capacidades y adquirir más responsabilidades.

La gestión del talento humano constantemente se verá influida de sus directivos, ya que, depende de la perspectiva de ellos y de sus prioridades en el negocio lo que llevará a cabo una buena gestión y administración del talento. Los directivos tienen que estar abiertos a los constante cambios sociales y globales, es decir, estar dispuestos a romper paradigmas e innovar constantemente para tener ventaja y estar un paso a delante la competencia.

Los principales objetivos de gestionar el talento humano según Vallejo (2015) son:

- Lograr que la organización alcance los objetivos alineados a la misión.
- Proporcionar competitividad al negocio, es decir, tener personal con capacidades desarrolladas para alcanzar los resultados que la empresa espera.
- Seleccionar personas adecuadas que se ajusten al perfil y cumplan con las exigencias que demanda el cargo.
- Mantener un alto índice de satisfacción laboral, donde los colaboradores se sientan felices y comprometidos de trabajar para la organización.
- Adaptarse al cambio y estar a la vanguardia de los futuros cambios sociales y globales a los que la empresa se enfrenta.
- Definir políticas de ética y transparencia que permitan a los colaboradores estar alienados con los valores corporativos.
- Sinergia, es decir lograr que todos los colaboradores tengan claridad cuál es el principal fin y que cada área esta alienada para alcanzar los objetivos.

2.5.7 Planificación Estratégica Del Talento Humano

La planeación de Talento Humano puede definirse como un proceso que integran todas las prácticas de TH, incluyendo políticas, filosofía, visión, misión corporativa, con el fin de plantear un plan estratégico para lograr los objetivos. Lo ideal es que estas prácticas de TH se encarguen de formar, retener y motivar a los colaboradores para asegurar el efectivo funcionamiento del negocio.

Los profesionales de TH que realizan la planificación estratégica esperan incrementar la productividad del negocio, es decir, lograr que los procesos sean más eficientes, que los colaboradores sientan que trabajar en la organización es más satisfactorio y que la empresa se preocupa por su crecimiento y desarrollo profesional.

Villafaña (2007) afirma que una planificación estratégica identifica los principales obstáculos para definir objetivos y desarrollar planes de acción aprovechando al máximo los recursos que la empresa tiene a su disposición.

Caldera (2005) afirma que un principal objetivo de la planificación estratégica es estar listos ante los posibles cambios que se den a futuro, y disponer de planes de contingencia que sepan solucionar estas situaciones.

Es importante considerar que todo proceso de Talento Humano debe establecer objetivos claros y políticas definidas que permitan regularizar las actividades de cada proceso, de igual manera cada uno de estos debe de ser evaluado con indicadores que permitan conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados.

Este proceso inicia desde la visión y misión de la empresa, en donde los conceptos de posicionamiento empresarial y la definición del propósito darán lugar a los objetivos estratégicos. En este caso es sumamente importante realizar un análisis FODA que permita identificar las fortalezas,

oportunidades, amenazas, debilidades del negocio para entender un poco mejor el contexto y tener claros los frentes que la empresa debe trabajar.

Con el análisis FODA establecido se puede definir la estrategia, la cual se puede distinguir por tiempo en corto, mediano y largo plazo. Villafaña (2007) define la estrategia como “Un integrado patrón de acciones diseñado para alcanzar metas y objetivos”, es decir que la estrategia es una base para tomar decisiones correctas que estén alineadas al objetivo de la organización.

Cabe recalcar que, así como la empresa plantea objetivos de crecimiento y posicionamiento en el mercado, las personas también tienen aspiraciones y objetivos personales que quieren alcanzar dentro de la organización, claro está si esta lo permite. Las personas aspiran un buen sueldo, estabilidad entre trabajo y familia, mejorar su calidad de vida etc.; por esto es importante dentro del proceso de selección identificar estas aspiraciones para saber si están alineados a lo que la empresa ofrece.

2.5.8 Principales Procesos De Talento Humano

Los subsistemas de talento humano administran correctamente al personal, mediante procesos estandarizados que organizan estratégicamente el talento humano para que este pueda ser productivo.

Los principales subsistemas que se pueden destacar son:

2.5.6.1 Descripción y análisis de cargo

La descripción del cargo consiste en definir y enumerar las principales responsabilidades, la periodicidad de actividades, la posición del cargo, es decir, jerárquicamente donde estará ubicado, a quién reportaría o en su caso a quien supervisaría y las condiciones de trabajo.

El análisis del cargo involucra temas como: los requisitos intelectuales, es decir nivel de formación o experiencia, las habilidades y competencias que la persona debe tener desarrollada

2.5.6.2 Reclutamiento y Selección

El reclutamiento consiste en un proceso que tiene como principal objetivo atraer el personal idóneo que se ajuste principalmente a la cultura de la empresa, valores corporativos y que esté alineado al perfil de la vacante existente. Es importante que la empresa trabaje mucho en su marca empleadora, ya que, de esta depende atraer al mejor talento, es decir, si la empresa tiene mala imagen o malos comentarios los candidatos no querrán aplicar, por lo tanto, es indispensable no solo proyectar una buena imagen, sino, que internamente mantener y desarrollar la calidad de vida en el trabajo. Las principales fuentes de reclutamiento son: plataformas virtuales, redes sociales, publicaciones en periódico. Etc.

Por otro lado, la selección del personal consiste en evaluar a los candidatos reclutados mediante filtros que permitirán identificar cual candidato posee las habilidades y competencias que se necesitan para realizar las actividades del cargo. Cada empresa posee sus filtros internos y depende mucho del giro del negocio la variedad de cada uno de estos filtros.

2.5.6.3 Evaluación de Desempeño

Es un proceso sistemático que valora las actitudes, patrones de comportamiento, rendimiento laboral y desempeño del colaborador en función a los indicadores establecidos. Este proceso permite identificar si el colaborador está realizando correctamente sus funciones o existen oportunidades de mejora que se pueden trabajar mediante secciones de retroalimentación. Esto no solo evalúa el nivel de cumplimiento de los colaboradores, sino que motiva a los colaboradores a mejorar su rendimiento, porque si la empresa tiene un plan de carrera que le permita al colaborar adquirir más responsabilidades estos se esforzarán por alcanzarlo;

además que crean en los colaboradores un sentido de pertenencia y compromiso, porque saben que la organización se preocupa por mejorar su gestión y crecer conjuntamente.

2.5.6.4 Capacitación y Desarrollo

Los programas de capacitación nacen del DNC (Diagnostico de necesidades de capacitación) es decir que este proceso es producto de una necesidad detectada a nivel de área o departamento. El principal objetivo es disminuir las brechas de conocimiento que existen en los colaboradores y enseñarles las herramientas que necesitan para desarrollar mejor su trabajo. En ocasiones no ocurre de esta forma, sino que se imparten estos programas para actualizar información por cambios en las leyes o nuevas tecnologías que se estén implementando en la empresa. Es importante que al finalizar el programa de capacitación se evalúen los conocimientos impartidos para estar seguros de que los colaboradores entendieron y asimilaron la información

2.5.6.5 Metodología E – Learning

Downes (2012) habla del nacimiento del e learning mediante la existencia de una generación que se caracteriza por la necesidad de publicar contenido multimedia en la red. El nacimiento de esta metodología inicia con el internet y el uso del correo electrónico como una forma de comunicación virtual, con el transcurso del tiempo se irán desarrollan medios de aprendizaje en línea como la aplicación de juegos y por último la generación actual que define un espacio llamado “el aula virtual”, en donde, interactúa el profesor con los alumnos mediante materiales didácticos y evaluaciones.

La definición de la nomenclatura e learning se desglosa de la siguiente forma, por un lado (e) que significa electrónico refiriéndose al medio por el cual se transmite la información y por otro lado (Learning) que significa aprendizaje, es decir, el proceso de obtener nuevos conocimientos y desarrollo de habilidades.

Entre los beneficios de recibir una formación online se destacan los siguientes:

Primero que es una experiencia interactiva porque los asistentes se pueden comunicar entre ellos desde diferentes espacios físicos, dando lugar a una variedad más grande de personas, por lo tanto, se comparten más conocimientos y experiencias, adicional que el formador pasa a un papel de facilitador, porque se encarga de dar apoyo y orientación durante a formación.

Los recursos son más didácticos, porque se pueden incorporar elementos multimedia como videos, audios, gráficos que faciliten el aprendizaje de las personas que son más visuales y que prefieren ver un cuadro para entender todo con más rapidez.

Se tiene la disponibilidad de un sistema abierto que nos permite avanzar a nuestro ritmo en el aprendizaje, es decir, que la duración del programa depende de la agilidad con que la persona avance en los niveles.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

TIPOS DE VARIABLES

- Independiente: Procesos de Talento Humano
- Dependiente: Productividad

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUES

Con el desarrollo de la ciencia han surgido diferentes corrientes del pensamiento como el empirismo, el positivismo, el estructuralismo etc. Cuyo principal objetivo es el conocimiento y cada una lo hace mediante diferentes rutas y justamente estas diferencias son las que dan a lugar a los enfoques de investigación.

Álvarez (2011) define el enfoque como la perspectiva donde se aborda el tema de investigación y como el investigador se aproxima al objeto de estudio. Cuando se habla de los tipos de enfoque se resaltan los paradigmas de la investigación científica que establecen distintos procesos para alcanzar el conocimiento.

3.1.1 Enfoque Cualitativo

Quecedo & Castaño, (2002) definen el enfoque cualitativo como aquel que describe las características de las variables, con el objetivo de crear nuevas categorías conceptuales y relacionar fenómenos en distintos contextos. Este enfoque descubre teorías que expliquen los datos obtenidos de la recolección de información para responder una hipótesis

Es un estudio que se realiza a través de un escenario social y cultural. Su objetivo es indicar una metodología que a su vez permita comprender las diversas opiniones o puntos de vista de las personas.

3.1.2 Enfoque Cuantitativo

Fernandez & Díaz, (2002) definen el enfoque cuantitativo como aquel que reúne y analiza los datos cuantitativos de las variables, determina la relación entre variables y obtienen resultados de una muestra que parte de una

población. Las técnicas que se utilizan en este enfoque son: análisis descriptivo, exploratorio de contrastación. Etc.

3.1.3 Enfoque Mixto

Ruiz (2013) Define el enfoque mixto como la combinación entre el cualitativo y el cuantitativo, ya que, incluye características de ambos enfoques. Esto quiere decir que, el enfoque mixto involucra observación y evaluación de fenómenos y a partir de estos resultados definen suposiciones para finalmente fundamentarlas

El proyecto de Investigación tiene un enfoque mixto, porque se está tomando en cuenta datos cualitativos y cuantitativos para realizar un análisis que integre y discuta de manera conjunta la información recolectada de ambos instrumentos para realizar inferencias y entender con mayor claridad la situación actual de la organización.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del proyecto está enfocada en una investigación de campo, en donde, se recolectará información directamente de la realidad de los sujetos investigados mediante instrumentos cualitativos y cuantitativos que permitan conocer mejor el porqué de los comportamientos observados.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación Descriptiva

Sierra (2012) afirma que una investigación o método descriptivo es aquella se centra en destacar las características fundamentales de un fenómeno, una situación real o un objeto de estudio. Este método no trata de explicar o descubrir el porqué de la situación, sino que, se limita a definir, observar e identificar comportamientos y propiedades del fenómeno.

3.3.2 Investigación Correlacional

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (1997) definen la investigación correlacional como aquella que estudia el comportamiento de una variable en relación con otras variables. Estas investigaciones se enfocan en evaluar las variables y determinar si existe una relación, es decir, saber en qué sentido una influye en la otra. El autor explica dos tipos de correlación, por un lado, la correlación positiva, que consiste en la coherencia de sujetos con altos valores en ambas variables; y es negativa cuando en una variable los sujetos de alto valor tienen a mostrar valores bajos en la segunda variable.

Según la profundidad de la presente investigación es considerada de tipo correlacional, ya que, se analiza la relación entre variables y como una influye en la otra. En nuestro caso se analiza como el diseño de los procesos de talento humano influye en la productividad de los colaboradores.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

López (2004) define el concepto de población como el conjunto de datos, personas u objetos de los cuales se va a investigar, esto significa que, la población son todos los elementos que se considerarán para el análisis de la investigación.

REMAX ECUADOR tiene posicionado en el mercado un total de 32 franquicias en las ciudades de Quito, Machala, Cuenca, Ambato, Quevedo, Manabí y Guayaquil. Para nuestro proyecto de investigación solo se considerará las localidades de Guayas dando una población total de 261 personas.

Tabla 3: Franquicias REMAX ECUADOR

Nombre de la Franquicia	Total de Colaboradores	Localidad
RE/MAX Golden Home	63	Guayaquil
RE/MAX Renova I	38	Guayaquil
RE/MAX Professional	34	Samborondón
RE/MAX Renova II	32	Samborondón
RE/MAX Prohabitat	30	Guayaquil
RE/MAX Kigal	17	Samborondón
RE/MAX Pacific	16	Guayaquil
RE/MAX Optimus	12	Samborondón
RE/MAX Advisers	9	Guayaquil
RE/MAX Horizon	7	Guayaquil
RE/MAX Titanium	3	Guayaquil
TOTAL	261 colaboradores	

3.4.2 Muestra

López (2004) Define la muestra como un subconjunto del universo. La muestra considerada para recolectar información es la totalidad de colaboradores en la empresa REMAX ADVISERS, como se mencionó en el inicio, nuestra investigación es limitada por efecto de acceso a información interna de las demás franquicias, por lo tanto, nuestro grupo objetivo es de 9 colaboradores quienes constituyen la empresa en investigación.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 4: Operacionalización de Variables

Variable	Conceptualización	Dimensión	Indicadores	Ítems Básicos	Técnica e Instrumento
Procesos de Talento Humano	Conjunto de procesos dentro de una empresa para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados dentro de una organización	Subsistemas de Talento Humano	Reclutamiento y Selección Inducción Capacitación y Desarrollo	¿Conoce usted cuales son las actividades y responsabilidades de su puesto? ¿Existe un programa de mejora continua empleando herramientas adecuadas y estableciendo objetivos de mejora?	Encuesta
Productividad	La productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (producto) y los recursos utilizados para generarlo (insumo)		Indicadores de Gestión	¿Cuáles son los indicadores de cumplimiento de cada asesor?	Entrevista

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Los instrumentos utilizados para recolectar la información son una entrevista dirigida específicamente para la administradora que tiene el objetivo de evaluar el nivel de productividad de los asesores de REMAX ADVISERS. Esto se hace con la intención de conocer cuál es el rendimiento actual de los colaboradores, teniendo en cuenta, que es una empresa nueva en crecimiento y que maneja la contratación de los colaboradores con un estilo freelance.

El segundo instrumento para implementar es una encuesta enfocado a los asesores comerciales, en donde, se identificará el nivel de compromiso y satisfacción al trabajar en la inmobiliaria y su perspectiva de los procesos que actualmente maneja la empresa. Esta encuesta está dividida en dos dimensiones, la primera enfocada en la motivación y compromiso laboral, que nos permitirá evaluar el grado en que el colaborador se siente identificado con la misión, visión de la empresa. Examina su apego emocional con la empresa y decide si esta cumple con sus expectativas.

La segunda dimensión enfocada en la evaluación de los procesos para identificar las oportunidades de mejora que existe en cada uno de ellos, es decir, que se analiza si realmente los colaboradores conocen los procedimientos internos como: el proceso de venta, las funciones de un asesor y los documentos legales que se manejan durante y después del cierre de la venta.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA REMAX ADVISERS

4.1.1 Misión

Ofrecer un servicio de asesoría inmobiliaria personalizada mediante un equipo de profesionales altamente calificados que proponen soluciones de intermediación cuidando siempre el patrimonio y rentabilidad de nuestros clientes, garantizando un servicio idóneo que mejorará su calidad de vida.

4.1.2 Visión

Ser referentes en el sector de bienes raíces, ofreciendo un servicio por excelencia enfocado en satisfacer las necesidades de nuestros clientes mediante una asesoría especializada y personalizada.

4.1.3 Valores Corporativos

- Integridad
- Compromiso
- Profesionalidad
- Competitividad

4.1.4 Organigrama

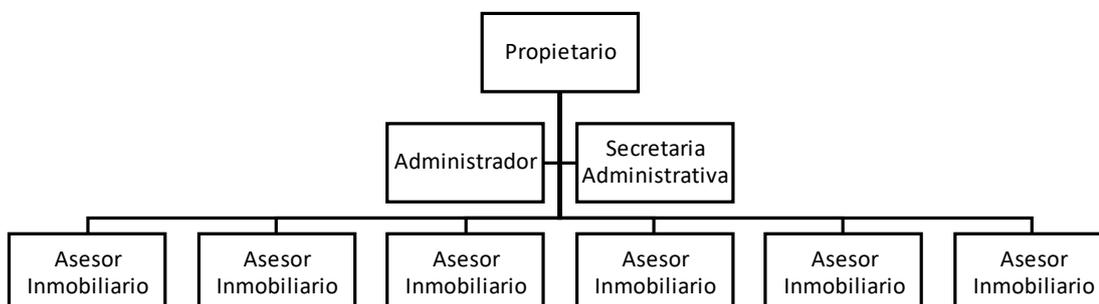


Figura 2: Organigrama REMAX ADVISERS

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO

4.2.1 Informe de Entrevista

El objetivo de la presente entrevista es evaluar el nivel de productividad de los colaboradores, mediante una guía de preguntas enfocadas en analizar la eficacia de las distintas actividades que realizan los colaboradores de REMAX ADVISERS.

Se entrevistó a la Administradora de la franquicia, encargada de liderar el equipo de ventas y ser la línea de comunicación entre la marca REMAX y sus asesores comerciales. Se inició la entrevista identificando los principales factores negativos que influyen en la productividad de los asesores, en donde, resaltó que el factor más conflictivo es el del conocimiento, ya que, la administradora selecciona personas que tengan experiencia en ventas de cualquier tipo, por ejemplo, vendedores de autos o corredores de seguros. Por lo general, los nuevos asesores no conocen acerca de la venta de bienes raíces, por lo tanto, es un campo nuevo del cual no conocen la gestión en el ámbito de bienes raíces. En otras palabras, el perfil que selecciona no es de un asesor de bienes raíces.

La administradora considera que la infraestructura cumple con lo necesario para realizar el trabajo, es decir, que los asesores tienen a su total disposición equipos de computación, materiales de oficina y plataformas digitales para publicar las viviendas captadas y sobre todo oficinas ubicadas estratégicamente para las visitas a los clientes y para facilitar su movilización en las distintas zonas de la ciudad.

De acuerdo con los parámetros de REMAX se establecen indicadores por metas, es decir, un asesor debe de realizar 10 llamadas diarias y 10 visitas en la semana para alcanzar un total de 3 ventas y 1 alquiler mensuales, cumpliendo con un presupuesto de 1500 por asesor.

Con respecto al ambiente de trabajo, resalta que poseen un buen clima laboral, los asesores consideran a la administradora como su líder, por lo tanto, comparten una muy buena relación entre ellos. Los espacios de comunicación están definidos los lunes de cada semana, en donde, los asesores junto con la administradora tienen una reunión de seguimiento para verificar si han realizado gestión con los clientes. Se aprovechan estos espacios para las sesiones de feedback e identificar posibles oportunidades de mejora.

La administradora comenta que los procesos establecidos en REMAX ADVISERS son: procesos ventas y de reclutamiento y especifica que el proceso de ventas fue impartido por la franquicia en la inducción al momento de adquirirla.

Existe una gran preocupación de la administradora respecto a la capacitación del personal, porque no tiene claro que nuevos temas implementar en el cronograma de entrenamiento y desea que estos asesores asistan a las diversas capacitaciones como el manejo de redes sociales, técnicas de venta y webinarios para lograr tener mejores resultados.

Respecto al compromiso y motivación indica que hay un bajo nivel, porque los colaboradores no demuestran suficiente interés en las ventas que les plantea, aun conociendo el manejo de las plataformas, estos no llegan a

cumplir con los objetivos establecidos, ya que, no se ve en ellos un esfuerzo por realizar la gestión que la empresa exige como: cumplir la cantidad de llamadas y visitas diarias y asistir a las sesiones de retroalimentación.

Esta falta de interés y compromiso afecta directamente a la rentabilidad del negocio, ya que, mensualmente hay un presupuesto que la empresa debe cubrir de gastos fijos, que sin el eficaz rendimiento de los colaboradores no va a poder saldar por falta de ventas.

4.2.2 Tabulación De Encuestas

PREGUNTA # 1

DIMENSION: COMPROMISO Y MOTIVACIÓN				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
7	1	0	0	0

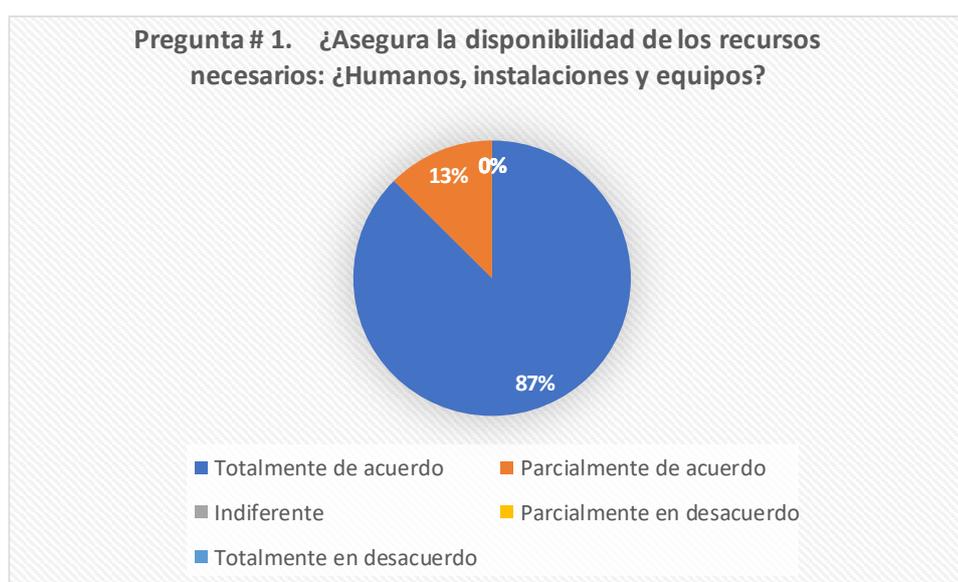


Figura 3: Pregunta #1

El 87% de los encuestados está totalmente de acuerdo que la empresa REMAX ADVISERS provee todos los recursos materiales y humanos que se necesitan para realizar sus funciones correctamente. Es decir que los colaboradores tienen a su disposición equipos tecnológicos para que cada asesor pueda realizar su gestión como vendedor utilizando herramientas como la plataforma digital para captar clientes o subir nuevas viviendas, adicional, que la empresa les provee recursos materiales como tarjetas de presentación y afiches para los clientes. Por último, tienen una oficina amoblada y ubicada estratégicamente en un punto céntrico para que cada asesor pueda recibir a cualquier cliente en los horarios de oficina.

PREGUNTA # 2

DIMENSION: COMPROMISO Y MOTIVACIÓN				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
0	2	1	5	0

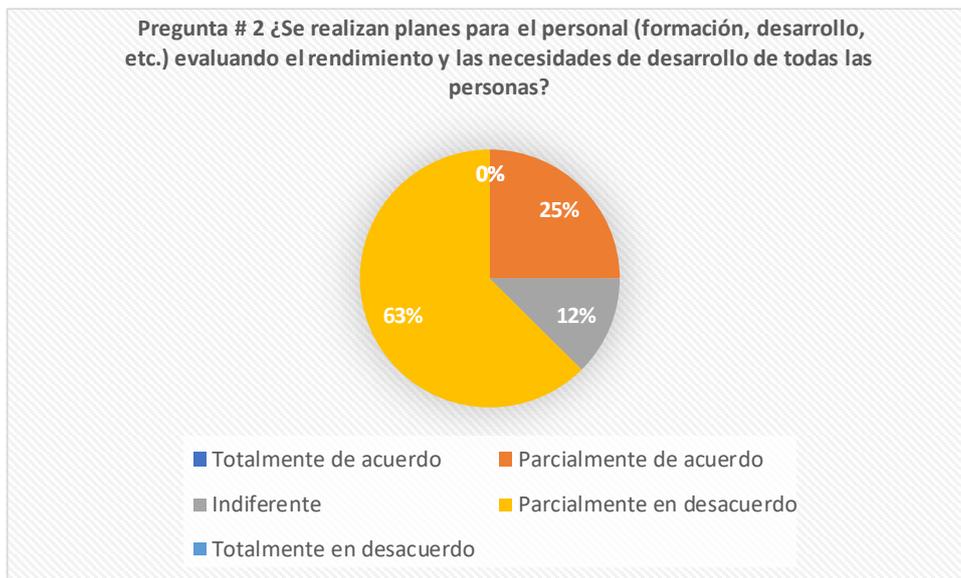


Figura 4: Pregunta # 2

El 63% de los encuestados está parcialmente en desacuerdo respecto a la existencia de un plan capacitación y formación del personal, es decir, que más allá de la inducción general que reciben cuando ingresan a trabajar a la empresa no tienen ninguna formación adicional que les permita desarrollar habilidades como: técnicas de ventas, manejo de objeciones o cómo manejar clientes difíciles. Por otro lado, el 25% de los encuestados afirman que están parcialmente de acuerdo que existen momentos de formación respecto a un tema específico cuando la situación lo requiere.

PREGUNTA # 3

DIMENSION: COMPROMISO Y MOTIVACIÓN				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
2	6	0	0	0

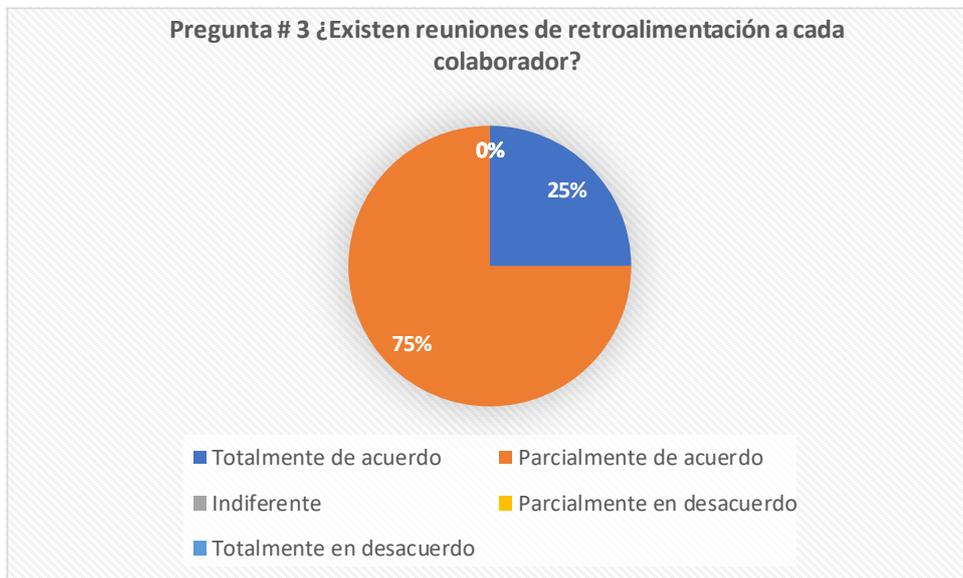


Figura 5: Pregunta # 3

El 75% de los encuestados afirma que hay reuniones de retroalimentación con cada asesor, por lo tanto, se entiende que la empresa se preocupa por desarrollar al personal mediante sesiones entre el jefe inmediato y el colaborador para identificar oportunidades de mejora y definir medidas que permitan mejorar la gestión del colaborador.

PREGUNTA # 4

DIMENSION: COMPROMISO Y MOTIVACIÓN				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	5	2	0	0

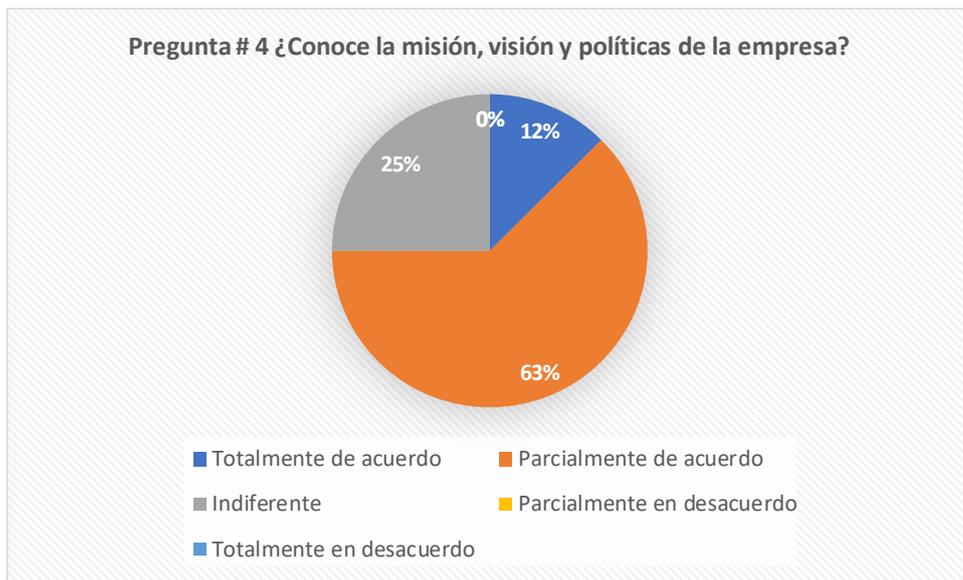


Figura 6: Pregunta # 4

El 63% de los encuestados está parcialmente de acuerdo que conocen la misión, visión y políticas de la empresa, es decir, que ciertamente la conocen, pero no la tienen clara, más que todo, no se sienten identificados con ella, por lo tanto, se debe evaluar el proceso de inducción para identificar como se está socializando este tema y sobre todo porque los colaboradores no se sienten identificados con el negocio, lo cual afecta directamente en su compromiso con la empresa y más que todo en el rendimiento de cada asesor.

PREGUNTA # 5

DIMENSION: COMPROMISO Y MOTIVACIÓN				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
2	6	0	0	0

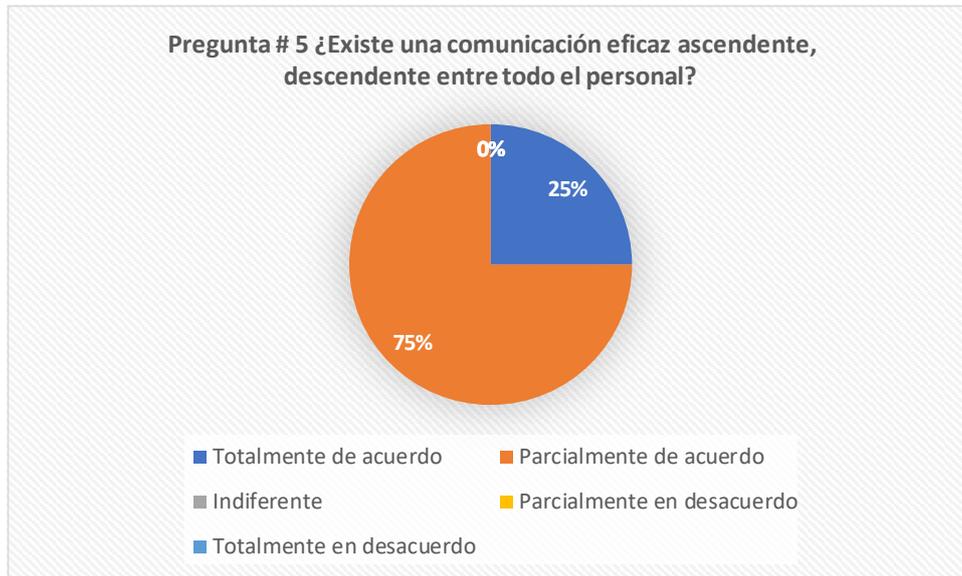


Figura 7: Pregunta # 5

El 75% de los colaboradores afirma que hay una comunicación eficaz entre cada asesor y la línea de supervisión, entonces, se entiende que cada colaborador se siente libre de expresar su opinión, compartir experiencias incluso aprendizajes que sea relevantes en el negocio y de esta forma cada colaborador se enriquece de los conocimientos de sus compañeros.

PREGUNTA # 6

DIMENSION: EVALUACIÓN DE PROCESOS				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
0	2	1	5	0

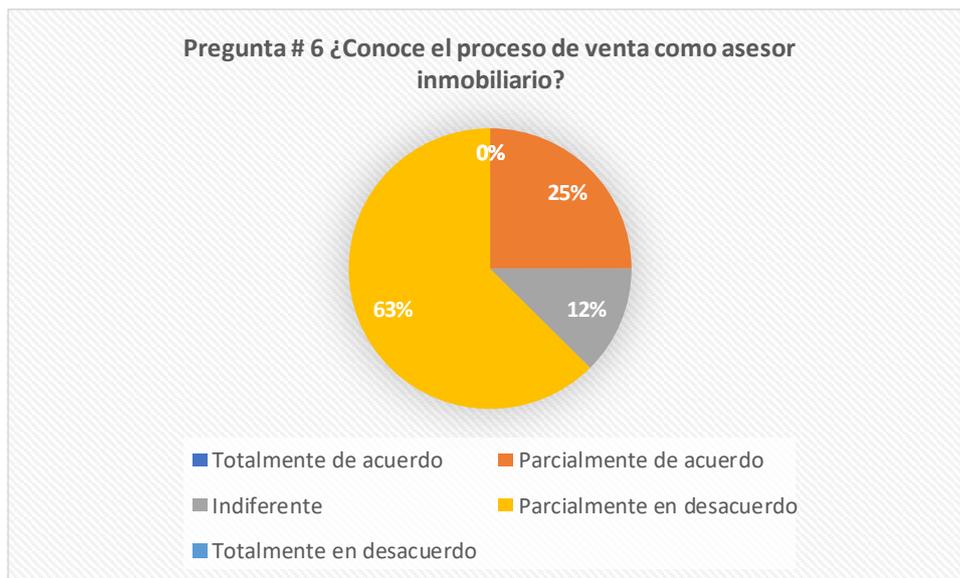


Figura 8: Pregunta # 6

El 63% de los colaboradores afirma que no tienen claro cuál es el proceso de venta que tiene estandarizado REMAX ADVISERS, es decir, que los asesores no siguen el orden y estructura desde el momento que se captan los clientes hasta el cierre del negocio.

PREGUNTA # 7

DIMENSION: EVALUACIÓN DE PROCESOS				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
0	3	1	4	0

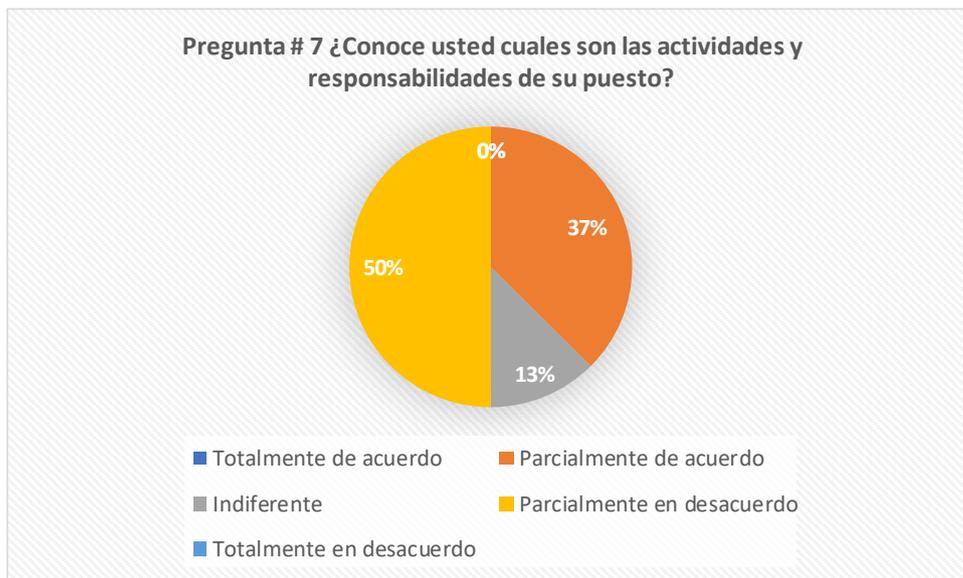


Figura 9: Pregunta # 7

El 50% de los colaboradores no conoce con exactitud cuáles son las funciones que debe realizar cada asesor, es decir, que no hay un formato establecido que defina cuales con las responsabilidades de cada uno y hasta dónde llega el alcance de su gestión. Por lo tanto, los colaboradores pueden estar un poco perdidos en el día a día, ya que, no hay claridad sobre las actividades que la empresa exige que realicen.

PREGUNTA # 8

DIMENSION: EVALUACIÓN DE PROCESOS				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
3	5	0	0	0

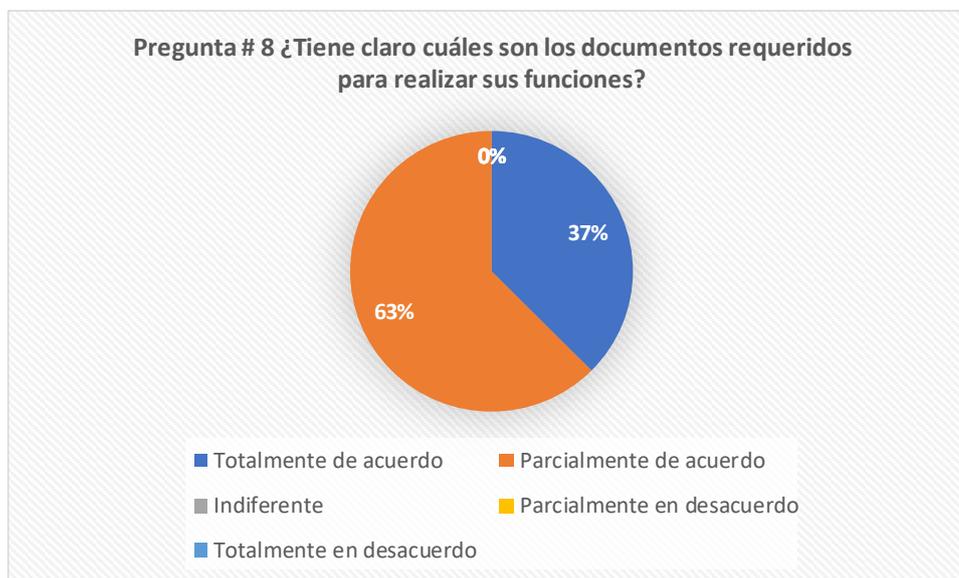


Figura 10: Pregunta # 8

El 63% de los colaboradores tiene claro la documentación que se debe pedir a los clientes después de haber cerrado la venta, es decir, que los asesores se apegan a los lineamientos que pide la empresa con los documentos y formularios que el cliente debe presentar. La importancia de estos documentos es fundamental y un requisito necesario para cerrar efectivamente el negocio, caso contrario pueden existir problemas legales en un futuro.

PREGUNTA # 9

DIMENSION: EVALUACIÓN DE PROCESOS				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
0	0	1	5	2

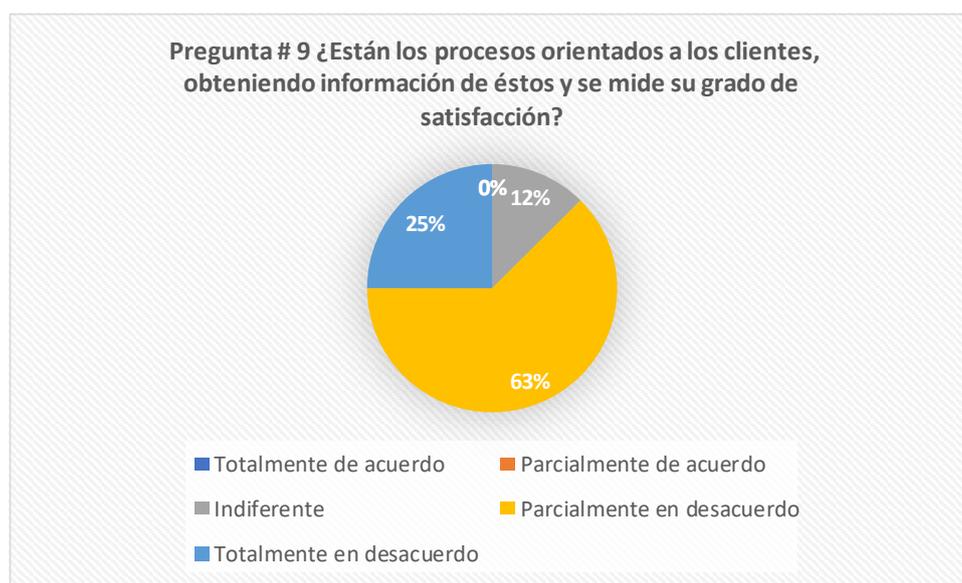


Figura 11: Pregunta #9

El 63% de los encuestados afirma que no hay procesos enfocados a evaluar la satisfacción del cliente, es decir, que no se está evaluando la calidad de servicio que cada asesor está dando, sobre todo, no se conoce si algún cliente presenta alguna queja o insatisfacción. Es importante disponer de esta información, ya que, sirve para evaluar el desempeño de los colaboradores e identificar oportunidades de mejora para dar un mejor servicio, adicional que permite fidelizar al cliente, que sabe que la empresa se preocupa por darles un servicio de post venta y personalizado.

PREGUNTA # 10

DIMENSION: EVALUACIÓN DE PROCESOS				
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indiferente	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
0	2	3	3	0

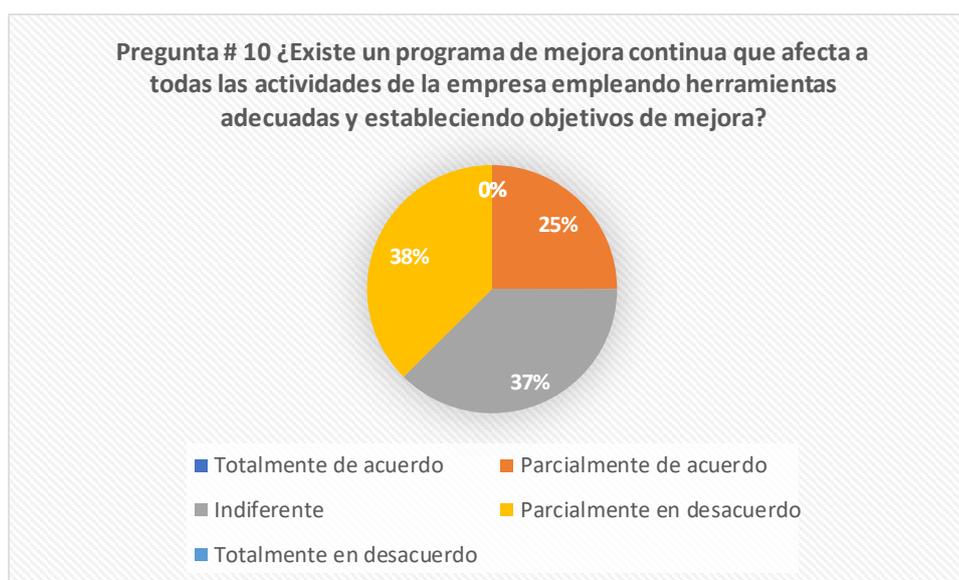


Figura 12: Pregunta # 10

EL 37% de los encuestados afirma que no hay un programa de mejora continua que evalué los procesos mediante indicadores que identifiquen si realmente estos están siendo aplicados eficientemente o existen oportunidades de mejora. Cabe resaltar que REMAX ADVISERS es una empresa nueva y en crecimiento que debe constantemente evaluar la gestión de sus colaboradores para identificar con rapidez en donde se debe trabajar.

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Después de aplicar los instrumentos de recopilación de información tanto a los colaboradores como a la administradora se identificaron los siguientes puntos críticos.

REMAX ADVISERS no tiene un programa de capacitación y entrenamiento que desarrolle las habilidades de venta de los asesores, así como lo mencionó la administradora ella ha identificado en las sesiones de feedback que los asesores necesitan reforzar técnicas de venta, persuasión, manejo de objeciones, telemarketing, incluso como administrar mejor el tiempo.

Los colaboradores no conocen con exactitud cuál es el paso a paso del proceso de venta, es decir que no siguen un orden desde el momento que captan al cliente hasta cuando ya se concreta una venta. Así mismo, no tienen claridad de las funciones específicas que deben de cumplir como asesores inmobiliarios.

Dentro de la entrevista con la administradora se identificó la necesidad de implementar un proceso de selección con el diseño del perfil idóneo de un asesor REMAX, ya que, las personas que se han contratado no se ajustan a las necesidades que la empresa exige, por lo tanto, no rinden los resultados que la empresa necesita.

Por último, no hay un formato de evaluación de desempeño estandarizado que defina puntos importantes que se deben valorar de la gestión de cada asesor como: la cantidad de llamadas, visitas y calidad de servicio que ofrecen a sus clientes.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Según los resultados obtenidos de la recopilación de información se obtienen los siguientes resultados:

Para identificar que procesos de talento humano REMAX ADVISERS necesita, nos basamos principalmente en dos fuentes. Primero la fundamentación teórica, en donde, citamos al autor Abraham Maslow quien propone la teoría de la motivación humana, enfocada en una pirámide de auto realización que muestran como satisfaciendo una serie de necesidades le permitirán al colaborador alcanzar lo que desee. Esta teoría es relevante en nuestro proyecto de investigación porque la inmobiliaria REMAX ADVISERS depende del nivel de motivación de sus colaboradores, para que, estos cumplan con la meta estimada, y de esta forma se incrementen las ventas en el negocio.

Como segunda fuente, identificamos que procesos son urgentes de implementar en la empresa, mediante una encuesta a los colaboradores, en donde, evaluamos el compromiso y la motivación factores fundamentales que influyen en la productividad de los asesores. Los resultados obtenidos de este instrumento muestran que es indispensable la estandarización de un programa de capacitación y desarrollo que potencie las habilidades de ventas, un proceso de inducción que explique detalladamente la información general y específica que necesita conocer un nuevo asesor para que se adapte con más facilidad a la empresa, último, estandarizar un manual de funciones que defina las responsabilidades y funciones de cada colaborador.

Con respecto a la evaluación del nivel de productividad actual de la empresa identificamos que se está seleccionando personas que no se ajustan al perfil, es decir, que se contratan colaboradores con otro tipo de experiencias en ventas, que no se relacionan necesariamente al negocio de inmobiliarias, por lo tanto, los resultados de estos perfiles no son los que espera la

empresa, ya que, no se adaptan al giro de negocio y más que todo a la forma de trabajar en REMAX. Adicional se ve afectada la productividad, porque, existe un bajo índice de compromiso y motivación, ya que, hay colaboradores que no están muy interesados en cumplir con las exigencias mínimas de la empresa como: llamar y visitar el número de clientes diarios y participar en las reuniones semanales con la administradora. Por lo tanto, se deben establecer indicadores que evalúen la gestión de cada asesor para determinar si realmente están siendo productivos para impulsar el crecimiento económico de la empresa.

Por último, después del análisis de todos estos datos se ha identificado la necesidad de diseñar los siguientes procesos de talento humano: reclutamiento y selección, proceso de inducción y capacitación, evaluación de desempeño y manual de funciones.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar la presente estrategia del diseño de los procesos de talento humano en la empresa REMAX ADVISERS la misma que va a generar un cambio en la gestión del talento humano, creando resultados satisfactorios a la empresa.
- ✓ Se recomienda a la propietaria de la inmobiliaria, impartir políticas de incentivos basados en los indicadores de la evaluación de desempeño realizados en esta investigación.
- ✓ Seguir fomentando el estudio de los procesos de talento humano, ya que son vitales para el correcto funcionamiento los colaboradores, empleadores y a la empresa como tal.
- ✓ Para futuras investigaciones se recomienda a hacer el siguiente estudio en la totalidad del país, para tener una visión global de la situación actual inmobiliaria REMAX a nivel nacional.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Los resultados obtenidos nos indican que los colaboradores no están siendo productivos debido a su bajo nivel de compromiso y motivación con la empresa, esto se evidencia en su poca participación en las reuniones y actividades que organiza la empresa con el fin de incrementar sus conocimientos en ventas. Cabe recalcar que la empresa provee herramientas que facilitan la gestión de los asesores, entre las cuales, resaltan la plataforma virtual, en donde, publican las viviendas captadas y la plataforma de entrenamiento que incluye cursos y técnicas para mejorar el proceso de venta.

La empresa como tal propone objetivos de ventas que cada asesor debe alcanzar para cumplir con su presupuesto, sin embargo, los colaboradores no cumplen con la cantidad de ventas mínima que pide la empresa, generando un desfase en el ámbito económico.

REMAX ADVISERS es una empresa en crecimiento, por lo tanto, no posee estandarizados las diversas funciones que debe realizar un asesor comercial, provocando desorganización entre los colaboradores. Por lo tanto, se necesita implementar una serie de procesos que organicen y estandaricen lineamientos incluyendo indicadores de gestión que evalúen al personal e identifiquen oportunidades de mejora.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La implementación de los procesos de talento humano trae beneficios entre los cuales se resaltan los siguientes:

- Se procederá a contratar al talento humano idóneo que cumpla con el perfil requerido, utilizando sus competencias y habilidades, alcanzará el cumplimiento de metas y resultados que la empresa espera.

- Organización y estandarización de funciones y responsabilidades que cada persona debe realizar, con el objetivo de aclarar las actividades que deben de llevar a cabo en su puesto de trabajo.
- Desarrollo de las habilidades del personal, mediante un programa de capacitación y entrenamiento, que le permita a los demás potencializar sus técnicas de venta y manejo de clientes.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores, mediante lineamientos enfocados en la productividad, que permitirá conocer el rendimiento y comportamiento que cada uno posee en su puesto de trabajo, a través de sesiones de retroalimentación, con el objetivo de realizar una mejora en su desempeño, elevando el compromiso y su identificación con la empresa.

6.4 OBJETIVOS

Diseñar los procesos de Talento Humano de la empresa REMAX ADVISERS

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El proyecto de investigación es factible, porque se mejorará la rentabilidad del negocio, incrementando su actividad financiera, a través del desarrollo del personal interno de la empresa, estableciendo procesos alineados a la consecución de objetivos.

Adicional que, nuestro proyecto de investigación está enfocado en trabajar en una necesidad que no está satisfecha, lo cual afecta el compromiso y motivación de los asesores.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA

Nuestra propuesta incluye los siguientes procesos de Talento Humano.

Tabla 5: Guía Maestra de Procesos de TH

NOMBRE DEL PROCESO	CÓDIGO	VERSIÓN
Proceso de Reclutamiento y Selección	REMAX – TH – 002	01
Manual de Funciones	REMAX – TH – 003	01
Plan de Capacitación Anual	REMAX – TH – 004	01
Evaluación de Desempeño	REMAX – TH – 005	01
Programa de Inducción	REMAX – TH – 006	01

Cada proceso de selección fue levantado en conjunto con el propietario para articularlo de tal forma que se ajuste a lo que la empresa necesita realmente, cabe recalcar, que se implementaron indicadores de gestión en cada uno de ellos para evaluar y medir de una manera más objetiva el índice de efectividad, es decir, que el propietario podrá identificar qué impacto tienen los procesos en los colaboradores y como estos ayudarán a mejorar el desempeño de todos.

	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL	CODIGO: REMAX – TH – 002
		VERSIÓN: 01
		FECHA: 01/07/2019

1. Objetivo

Identificar el talento idóneo que se ajuste a las necesidades de cada puesto.

2. Políticas

Las políticas en reclutamiento y selección de personal son importantes para la optimización en el desempeño del recurso humano en la organización. El objetivo primordial de estas políticas son la estandarización en los procesos de reclutamiento y selección en la empresa REMAX ADVISERS para conseguir una mejora en los controles administrativos.

Para poder generar políticas en los procesos de reclutamiento y selección de personal que permitan identificar al talento humano idóneo, y a su vez contratar de manera transparente y efectiva al personal para cada puesto, es necesario establecer distintas actividades:

1. Promover la no discriminación, estableciendo el respeto a la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.
2. Garantizar que todos los candidatos reciban el mismo trato mientras participe en el proceso de selección. A su vez, evaluarlos en función a sus conocimientos, actitudes y habilidades.
3. Establecer una remuneración monetaria en consecuencia al trabajo realizado y su efectividad.

Indicadores de gestión de reclutamiento y selección:

Las fechas de ingreso del nuevo grupo de asesores será el primer lunes de cada mes. La fecha de corte para cubrir las vacantes será hasta el quince, es decir, que todas las vacantes existentes hasta la quincena de cada mes serán cubiertas en el siguiente ingreso. Se establece una fecha máxima de quince días laborales para reclutar y contratar al personal idóneo en la organización.

3. Alcance

Aplica a todas las personas que participan como candidatos en el proceso de selección.

4. Definición de Conceptos.

- Selección: La selección del personal es un proceso mediante el cual la empresa evalúa los perfiles de los candidatos con el fin de elegir a la persona que se ajuste a las necesidades y características del cargo
- Pruebas Psicológicas: Los test psicológicos aplicados en los procesos de selección son diseñados para evaluar las competencias y habilidades que se necesitan en un puesto de trabajo. Esta herramienta permite conocer con más profundidad la personalidad del candidato e incluso predecir futuros comportamientos.

5. Responsabilidades

La administradora es responsable de la actualización, distribución, difusión e implementación del presente procedimiento.

6. Desarrollo del Proceso de Reclutamiento y Selección

Fase # 1 - Reclutamiento

Se iniciará con el proceso de selección una vez que la administradora realice el formato REMAX – TH - 001 que es el requerimiento de personal con las firmas respectivas. Este formato servirá para cualquier cargo ya sea nuevo, eventual o de reemplazo.

Si el cargo es una posición ya existente, se revisará el manual de funciones donde se verificará el perfil del mismo. Si es nuevo se elaborará el perfil de cargo junto con la administradora.

Se inicia el proceso de reclutamiento mediante las siguientes vías:

a) **Reclutamiento interno:** Se buscará en el manual de funciones el perfil del cargo, y si se realizará un reclutamiento interno, en el cual se considerará a los colaboradores con más experiencia en la empresa para el caso de promociones o ascensos

b) **Reclutamiento externo:** Se considera el mercado profesional, es decir, todas las personas que aún no formen parte de REMAX ADVISERS que tengan las competencias necesarias y deseen incorporarse en la empresa.

Principales Fuentes de Reclutamiento Externo:

- Multitabajos: Plataforma virtual de empleo, que sirve para publicar vacantes, en donde, las personas que cumplan con los requisitos tengan oportunidad de participar en el proceso de selección.
- Referidos de otras franquicias: Perfiles que formen parte de la red de REMAX referidos por otros administradores.
- Redes Sociales: Publicación de las vacantes en las redes sociales creadas por la empresa como: LinkedIn, Instagram.

Análisis de Hojas de vida

La recepción de los cvs es el primer contacto entre la empresa y el candidato, donde, solo serán preseleccionados los candidatos cuyas competencias y conocimientos se ajusten a lo requerido en el perfil de cargo correspondiente. En ningún caso se preseleccionará a menores de 18 años.

Fase # 2 Selección

Entrevista

Los aspirantes cuyas hojas de vida fueron previamente analizadas y seleccionadas, inician el proceso de selección. En el caso de empleados administrativos y operativos (asesores comerciales) se llevarán a cabo dos entrevistas entre el administrador, la propietaria y el candidato.

Dentro de esta primera entrevista con el administrador se revisarán los datos del currículum, se formularán una serie de preguntas preestablecidas en una guía de selección y se observarán ciertos aspectos del candidato que ayudaran a realizar una valoración rápida. Aquí se presenta a la empresa, se indica la naturaleza del trabajo con la intención de que cada candidato decida si le interesa seguir en el proceso.

Como requisito básico se analizará si el candidato se ajusta al perfil bruto, es decir, si está dentro del rango de edad, cumple con la experiencia necesaria; básicamente se evalúan tres ámbitos de la persona: su entorno personal, su formación y sus estudios y finalmente su nivel de experiencia para el cargo.

Pasa a segunda fase en la cual, se entrevista con el propietario aquí se procede a comunicar las peculiaridades del puesto de manera más profunda, se comentan datos de la empresa y de su funcionamiento. Se fomenta una motivación para que este se sienta incluido al cien por ciento en el proceso, se conocen las expectativas que este tenga del trabajo, recordando que durante toda la entrevista el candidato está siendo evaluado.

Si en esta entrevista no surgen desacuerdos entre las partes, se procede a la aplicación de las pruebas psicológicas que la organización tenga previsto.

Aplicación de Pruebas Psicológicas

Los candidatos preseleccionados deberán realizar pruebas psicológicas, en este caso se aplicará el Test de Wartegg, que es una prueba proyectiva que

nos permitirá conocer algunos aspectos de la personalidad del candidato, así como, la percepción que tiene de sí mismo, relaciones interpersonales, como maneja conflictos y como este se adapta a un sistema normativo.

La prueba consiste en realizar un total de 8 dibujos en cada cuadrante, al aspirante se le da la instrucción de dibujar lo que quiera usando un lápiz, con la única regla que debe completar el dibujo con la forma que se presente en cada recuadro. En candidato debe enumerar los dibujos en el orden que los va realizando y posteriormente dar un título cada uno de estos dibujos, debe ser un nombre o frase que describa la imagen. Finalmente hay una serie de preguntas para el candidato respecto a los dibujos que se realizan juntamente con el entrevistador. Las preguntas son las siguientes:

¿Cuál fue el dibujo que más le gusto?

¿Cuál fue el dibujo que menos le gusto?

¿Cuál fue el dibujo que se le hizo más fácil?

¿Cuál fue el dibujo que se le hizo más difícil?

Validación de Referencias Laborales

En este paso se realiza una verificación de las referencias de sus dos últimos trabajos, preferiblemente que se valide directamente con la persona que en su momento fue su jefe inmediato, quien es la persona que realmente conoce el tipo de gestión del candidato.

Elección de Terna.

Cuando se realice selección de personal administrativo se definirá una terna de los tres potenciales clientes que participaron en el proceso, sin embargo,

en el caso de los asesores comerciales no será necesario una terna por cada vacante existente.

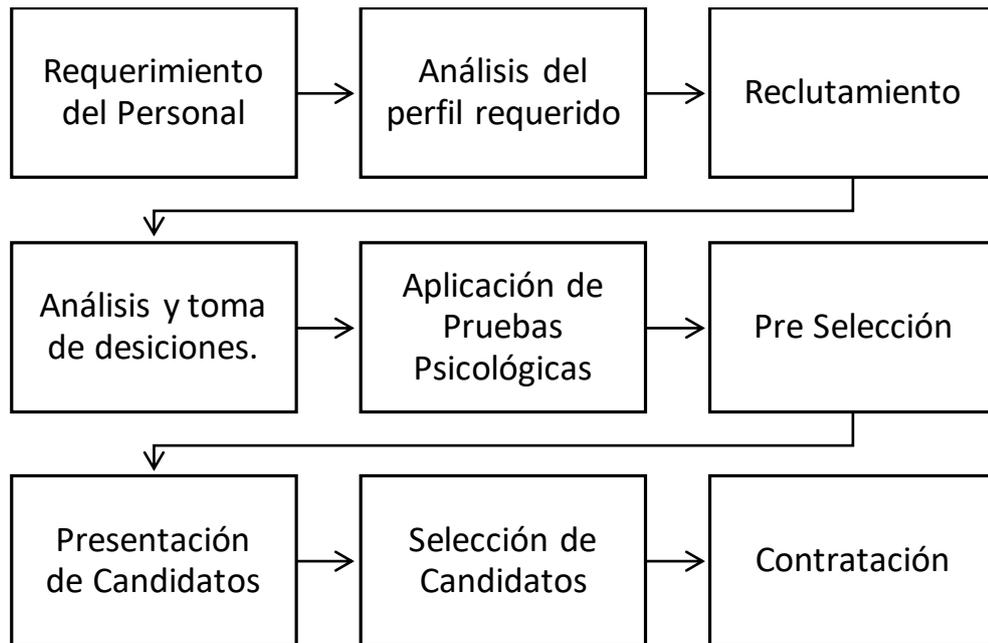
Fase # 3 - Contratación

Cuando un asociado nuevo se una a la oficina, se tiene que informar de inmediato a la sede regional. La región preparará todos los expedientes necesarios e incluirá en el boletín mensual el anuncio del asociado nuevo. Luego, se envía lo siguiente a la Oficina Regional:

- Formulario de Solicitud de Ingreso o Salida de Agentes "SISA".
- Copia del acuerdo de contratista independiente (no se exige, pero es una precaución de seguridad para la oficina).
- Se requiere una fotografía, aun cuando el Asociado no quiera que se publique un boletín.

Se deberán entregar a la administradora los documentos personales de acuerdo con el cargo, Posteriormente cuando toda la documentación esta lista se procederá a confirmar que se encuentran seleccionados y les indicará la fecha tentativa para su ingreso a la compañía.

Fases del Proceso de Selección



	MANUAL DE FUNCIONES	CODIGO: REMAX – TH – 003
		VERSIÓN: 01
		FECHA: 01/07/2019

El manual de funciones es un documento cuya información fue levantada en conjunto con el propietario de la empresa, el cual presenta los cinco cargos que actualmente maneja, los cuales son: Propietario, administrador, secretaria, agente inmobiliario y asistente de marketing.

Cada cargo incluye dos formatos. Inicialmente se presenta la descripción del cargo, en donde, se detalla el principal objetivo del cargo y cada una de las actividades que realiza con sus subtarear. Adicional se implementan los indicadores de gestión que medirán de forma más objetiva el desempeño del colaborador. Finalmente se indicarán todas las áreas con las que el cargo se relaciona, es decir, quienes serán sus clientes internos y externos.

El segundo formato es el perfil de cargo, el cual, especifica los requisitos básicos que debe tener una persona para ocupar este puesto, entre estos se destacan tales como: años de experiencia, edad, formación y educación, conocimientos generales y las competencias, en los dos últimos puntos se especifica el nivel de importancia, es decir, que unos son más indispensables que otros. Este documento será una guía para el administrador que le permitirá seleccionar a la persona idónea que cumpla con todas las características y exigencias del puesto.

PROPIETARIO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Cargo	PROPIETARIO/ CORREDOR	Nivel	DIRECTIVO
No de Cargos	1	Área	ADMINISTRATIVA
Fecha	1/7/2019	Ciudad	GUAYAQUIL

Objetivo	Tomar decisiones estrategicas alineadas a la misión y visión de la empresa, logrando la optimización de procesos e incrementar la productividad de los agentes inmobiliarios.
-----------------	---

Actividad 1	Gestionar al personal de REMAX ADVISERS
--------------------	---

Resultados Esperados	Incrementar la productividad de los colaboradores de REMAX ADVISERS	Formas de Medición	Evaluación de Desempeño	EVALUADOR			
				Propietario			
				F	CE	CM	TOT
Tareas	1	Decidir a quien despedir, asignar, supervisar y disciplinar a los empleados.					
	2	Realizar el presupuesto de la empresa tomando en cuenta pryecciones de venta para determinar y modificar el tamaño o las calificaciones de la fuerza laboral.					
	3	Transferir a los empleados dentro del departamento o a otros departamentos y otras clasificaciones					
	4	Asignarle deberes a los empleados de acuerdo con las necesidades y requerimientos de la compañía y llevar a cabo todas las funciones					
	5	Entrevistar a todo el personal que ingresa a laborar en la empresa.					

Actividad 2	Control de procesos comerciales y administrativos
--------------------	---

Resultados Esperados	Organización y optimización de procesos.	Formas de Medición	Cumplimiento de Indicadores	EVALUADOR			
				Propietario			
				F	CE	CM	TOT
Tareas	1	Determinar y modificar las horas de entrada, las de salida y los turnos.					
	2	Dar seguimiento al administrador para conocer el cumplimiento del presupuesto de venta.					
	3	Establecer, modificar y suprimir políticas, prácticas, reglas y regulaciones.					
	4	Determinar y modificar los métodos con los cuales se realizarán sus operaciones.					

Indicadores de Gestion	Factores de Cumplimiento
Reportes de Cumplimiento de Presupuesto de Ventas	100,00%
Reportes de Personal activo	100,00%
Reportes de administración financiera	100,00%

Cientes del Cargo	Que Entrega
Personal de la empresa REMAX ADVISERS	Asignación de responsabilidades, funciones e indicadores de cumplimiento de cada cargo.
Proveedores del Cargo	Que Recibe
Sede regional y RE/MAX, LLC	Manual de instrucción y operación de la Oficina RE/MAX Capacitación técnica del producto, modelo comercial, herramientas y entrenamiento

Riesgos	Cualitativos	Cuantitativo
	Gestionar al personal de forma inadecuada, perjudicando en su compromiso y permanencia en la empresa.	Administrar incorrectamente los recursos económicos de la empresa REMAX ADVISERS

Delegación / Autoridad	Ambito	Alcance
	Supervisar la gestión del administrador. Delegar al administrador responsabilidades y funciones.	Solicitar la presentación de reportes de los procesos que maneja el administrador.

Supervisa a: (colaboradores directos)	
Agentes Inmobiliarios	Secretaria de Ventas
Asistente de Marketing	Administrador

Reporta a:	
Sede regional y RE/MAX, LLC	

PERFIL DEL CARGO

Cargo	PROPIETARIO/ CORREDOR
No de Cargos	1
Fecha	1/7/2019

Nivel	DIRECTIVO
Área	ADMINISTRATIVA
Ciudad	GUAYAQUIL

REQUISITOS DE LA POSICIÓN

GÉNERO	INDISTINTO
EDAD	De 30 hasta los 58 años
EXPERIENCIA	Mínimo tres años de experiencia en cargo de supervisión y coordinación de equipos, preferiblemente en el ámbito de ventas de intangibles o tangibles.
FORMACIÓN	Título de Tercer nivel en carreras comerciales como: Negociación, Marketing, Ingeniería Comercial o afines.

NOMENCLATURA

Nivel		Prioridad	
Está relacionado con el grado de Profundidad del Conocimiento y la escala de medición es la siguiente:		Está relacionado con la importancia que tiene el conocimiento para el desarrollo de las actividades y la escala de medición es la siguiente:	
Equivalencia Escala de Valores	Nivel	Equivalencia Escala de Valores	Prioridad
	5 Dominio del Conocimiento		5 Alta importancia
	4 Muy buen conocimiento		4 Importante
	3 Buen conocimiento		3 Importancia Media
	2 Conocimiento básico		2 Importancia básica
	1 Conocimiento regular		1 Importancia regular

PERFIL DURO

CONOCIMIENTOS GENERALES	NIVEL	PRIORIDAD
Gestión de Negocios	5	5
Administración Financiera	4	4
Zona Geográfica	5	5
Manejo de plataformas virtuales bancarias.	3	3
Procesos de la Compañía	5	5
Manejo de Clientes	4	4
Office 365: Mail, Excel, word, PPT	4	4
Comunicación efectiva: Verbal y escrito *Redacción*	5	5
Conocimiento básicos contables.	4	4
Manejo de Dispositivo Movil y Redes Sociales	4	4

COMPETENCIAS	NIVEL	PRIORIDAD
Orientación al Logro y Resultados	4	CLAVE
Orientación al Servicio al Cliente	4	CLAVE
Trabajo en Equipo	2	IMPORTANTE
Liderazgo	5	CLAVE
Flexibilidad - Adaptabilidad al cambio	3	IMPORTANTE
Comunicación efectiva	4	CLAVE
Planificación y Estrategia	4	CLAVE
Impacto e influencia	4	CLAVE
Autocontrol	3	IMPORTANTE

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Cargo	ADMINISTRADOR	Nivel	DIRECTIVO
No de Cargos	1	Área	ADMINISTRATIVO
Fecha	1/7/2019	Ciudad	GUAYAQUIL

Objetivo	Supervisar a todos los agentes inmobiliarios y al personal administrativo de la empresa, asegurando un correcto funcionamiento de la oficina.	
-----------------	---	--

Actividad 1	Supervisar la fuerza de ventas.	
--------------------	---------------------------------	--

Resultados Esperados	Cumplimiento de presupuestos y objetivos a nivel del equipo de ventas.	Formas de Medición	EVALUADOR			
			Propietario			
			F	CE	CM	TOT
Tareas	1 Reclutamiento y Selección de los nuevos agentes inmobiliarios.					
	2 Evaluar el desempeño de los agentes inmobiliarios.					
	3 Impartir inducción sobre la compañía, el proceso de venta, procedimientos y lineamientos.					
	4 Capacitar a empleados en técnicas de venta y recomendar capacitación especial fuera de la compañía de ser necesario.					
	5					

Actividad 2	Administrar el funcionamiento de la oficina y el personal	
--------------------	---	--

Resultados Esperados	Gestionar todos los procedimientos internos tanto del área administrativa como del área comercial	Formas de Medición	EVALUADOR			
			Propietario			
			F	CE	CM	TOT
Tareas	1 Organizar y supervisar los archivos y sistemas del registro de la oficina					
	2 Ocuparse de los artículos de oficina; hacer los pedidos cuando sea necesario.					
	3 Ocuparse de las cuentas corrientes bancarias y conciliarlas.					
	4 Pagar todas las facturas de la oficina; crear una buena relación con los proveedores					
	5 Preparar mensualmente la facturación de la oficina a los Asociados. Conservar registros exactos acerca de lo que se facturó, a quién y cuándo. Preparar informes mensuales para el Corredor/Propietario					
	6 Supervisar todos los procedimientos contables y trabajar de cerca con el contador de la compañía.					
	7 Ayudar en la elaboración del presupuesto anual de la oficina.					
	9 Programar vacaciones, almuerzos y descansos.					
	10 Controlar el ausentismo y las tardanzas y autorizar las solicitudes de tiempo libre					
	11 Conservar los archivos del personal. Preparar y hacer las revisiones anuales del personal de apoyo. Recomendarle al Corredor/Propietario aumentos de sueldo, decisiones sobre si el personal debe seguir trabajando en la compañía					

Actividad 3		Supervisar al personal administrativo		
Resultados Esperados	Dar seguimiento al cumplimiento de las responsabilidades y funciones del personal administrativo		Formas de Medición	Seguimiento del Propietario
Tareas	1	Administrar y coordinar las asignaciones de trabajo del personal administrativo (desde la recepción hasta la secretaria).		
	2	Actuar como nexo entre el personal administrativo, los Asociados y el Corredor/Propietario.		

EVALUADOR			
Propietario			
F	CE	CM	TOT
0	0	0	
0	0	0	

Actividad 4		Gestionar la comunicación interna de la oficina.		
Resultados Esperados	Mantener activo el vínculo y la comunicación de los Asociados, Corredor/Propietario, sede regional y RE/MAX, LLC.		Formas de Medición	Presentación de reportes de comunicación
Tareas	1	Anuncio de las reuniones mensuales de la oficina, del consejo asesor de ventas y de las reuniones de Corredores/Propietarios.		
	2	Anuncio de todas las actividades regionales		
	3	Trabajar en conjunto con el asistente de marketing para la redacción y distribución de los boletines de la oficina		
	4	Presentación de las estadísticas del Asociado de ventas del mes.		
	5	Mantenimiento mensual del rango de los Asociados para los premios regionales e internacionales		
	6	Presentación de información para los boletines regionales.		

EVALUADOR			
Administrador			
F	CE	CM	TOT

Indicadores de Gestión		Factores de Cumplimiento	
E1: Cumplimiento de objetivos de ventas mensuales.		100,00%	
E2: Reportes de actividades administrativas.		100,00%	
E3: Reportes de las actividades de comunicación.		100,00%	
Clientes del Cargo		Que Entrega	
Agentes Inmobiliarios		Selección, inducción, capacitación y seguimiento de ventas.	
Personal administrativo		Asignación de trabajo y actividades correspondientes al cargo	
Proveedores		Realizar pago a tiempo de las facturas por los servicios prestados.	
Proveedores del Cargo		Que Recibe	
Propietario		Inducción y capacitación sobre el producto, políticas, procesos, herramientas, proceso comercial, retroalimentaciones, presupuestos, lineamientos. Capacitación técnica del producto, modelo comercial, herramientas, retroalimentación y entrenamiento	

Riesgos	Cualitativos	Afectación a clima laboral y a proyectos internos por no justificar inversiones en beneficio del personal o sus clientes
	Cuantitativo	Incumplimiento de presupuestos de la compañía

Delegación / Autoridad	Ambito	Supervisar personal comercial y administrativo
	Alcance	Autorizado para dar seguimiento a la gestión de todo el personal de la oficina.
		Delegar funciones administrativas al personal de apoyo
		Distribuir las actividades a la secretaria de ventas.

Supervisa a: (colaboradores directos)	
Agentes Inmobiliarios	Secretaria de Ventas
Asistente de Marketing	
Reporta a:	
Propietario	

PERFIL DEL CARGO

Cargo	ADMINISTRADOR
No de Cargos	1
Fecha	1/7/2019

Nivel	DIRECTIVO
Área	ADMINISTRATIVO
Ciudad	GUAYAQUIL

REQUISITOS DE LA POSICIÓN

GÉNERO	INDISTINTO
EDAD	De 25 hasta los 54 años
EXPERIENCIA	Liderando equipos de ventas preferiblemente del negocio inmobiliario, productos tangibles e intangibles, de campo o de servicio al cliente o call center, conocimiento de zona geográfica. Mínimo de 1 año en posiciones de: supervisor o coordinador.
FORMACIÓN	Bachiller graduado, de preferencias estudiantes universitarios en curso, o abandonado modalidad a distancia o nocturnos. En carreras comerciales, marketing afines.

NOMENCLATURA

Nivel		Prioridad	
Está relacionado con el grado de Profundidad del Conocimiento y la escala de medición es la siguiente:		Está relacionado con la importancia que tiene el conocimiento para el desarrollo de las actividades y la escala de medición es la siguiente:	
Equivalencia Escala de Valores	Nivel	Equivalencia Escala de Valores	Prioridad
	5		5
	4		4
	3		3
	2		2
1	1		
	Dominio del Conocimiento		Alta importancia
	Muy buen conocimiento		Importante
	Buen conocimiento		Importancia Media
	Conocimiento basico		Importancia básica
	Conocimiento regular		Importancia regular

PERFIL DURO

CONOCIMIENTOS GENERALES	NIVEL	PRIORIDAD
Formación en ventas, comercial y gestión de equipos	5	5
Conocimientos administrativos para realizar informes de ventas.	4	4
Cálculo para preparar y supervisar los presupuestos y objetivos de ventas.	5	5
Manejo de plataformas virtuales bancarias.	3	3
Procesos de la Compañía	5	5
Manejo de Clientes	4	4
Office 365: Mail, Excel, word, PPT	4	4
Comunicación efectiva: Verbal y escrito *Redacción*	5	5
Conocimiento básicos contables.	4	4
Manejo de Dispositivo Movil y Redes Sociales	4	4

COMPETENCIAS	NIVEL	PRIORIDAD
Orientación al Logro y Resultados	4	CLAVE
Orientación al Servicio al Cliente	4	CLAVE
Trabajo en Equipo	2	IMPORTANTE
Liderazgo	5	CLAVE
Flexibilidad - Adaptabilidad al cambio	3	IMPORTANTE
Comunicación efectiva	4	CLAVE
Planificación y Estrategia	4	CLAVE
Impacto e influencia	4	CLAVE
Autocontrol	3	IMPORTANTE

SECRETARIA

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Cargo	SECRETARIA	Nivel	OPERATIVO
No de Cargos	1	Área	ADMINISTRATIVA
Fecha	1/7/2019	Ciudad	GUAYAQUIL

Objetivo	Ser una guía y ayuda en todo aspecto que corresponda al manejo de la oficina, para los clientes y para los agentes inmobiliarios.
-----------------	---

Actividad 1	Servicio al clientes externos e internos
--------------------	--

Resultados Esperados	Ofrecer un servicio de calidad a los clientes externos e internos de la empresa	Formas de Medición	Encuesta de Satisfacción al cliente	EVALUADOR	Administrador
-----------------------------	---	---------------------------	-------------------------------------	------------------	---------------

Tareas		EVALUADOR			
		F	CE	CM	TOT
1	Contestar todas las llamadas telefónicas y transferirlas de inmediato o tomar mensajes				
2	Programar las visitas a todas las propiedades listadas con la compañía				
3	Distribuir la correspondencia que llega y procesar toda la correspondencia que sale.				
4	Mantener actualizada la pizarra de noticias.				
5	Recibir y acompañar a los que visitan la compañía				
6	Hacer un seguimiento de la persona de turno e informarle por escrito al propietario de la oficina si un Asociado no cumple con [su] horario				
7	Desempeñar las tareas asignadas por los agentes inmobiliarios y otros deberes a fines.				

Indicadores de Gestion	Encuesta de satisfacción al cliente.	Factores de Cumplimiento	100,00%
-------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------	---------

Cientes del Cargo	Agentes Inmobiliarios	Que Entrega	Documentación de clientes y correspondencia.
Proveedores del Cargo	Proveedores Externos	Que Recibe	Servicios Básicos, Movilización y Publicidad

Riesgos	Cualitativos	Cuantitativo
	Atender incorrectamente al cliente o dar información que no sea certera	N/A

Delegación	Ambito	Alcance
	N/A	N/A

Supervisa a: (colaboradores directos)	
N/A	N/A

Reporta a:	
Propietario	Administrador

PERFIL DEL CARGO

Cargo	SECRETARIA
No de Cargos	1
Fecha	1/7/2019

Nivel	OPERATIVO
Área	ADMINISTRATIVA
Ciudad	GUAYAQUIL

REQUISITOS DE LA POSICIÓN

GÉNERO	INDISTINTO
EDAD	De 20 hasta los 40 años
EXPERIENCIA	Mínimo un año en cargos de servicio al cliente o asistente administrativo.
FORMACIÓN	Bachiller graduado, de preferencias estudiantes universitarios en curso, o abandonado modalidad a distancia o nocturnos. En carreras comerciales, marketing afines. * Carreras de otro tipo no son descartables si cumplen experiencia.

NOMENCLATURA

Nivel		Prioridad	
Está relacionado con el grado de Profundidad del Conocimiento y la escala de medición es la siguiente:		Está relacionado con la importancia que tiene el conocimiento para el desarrollo de las actividades y la escala de medición es la siguiente:	
Equivalencia Escala de Valores	Nivel	Equivalencia Escala de Valores	Prioridad
	5 Dominio del Conocimiento		5 Alta importancia
	4 Muy buen conocimiento		4 Importante
	3 Buen conocimiento		3 Importancia Media
	2 Conocimiento básico		2 Importancia básica
	1 Conocimiento regular		1 Importancia regular

PERFIL DURO

CONOCIMIENTOS GENERALES	NIVEL	PRIORIDAD
Conocimientos administrativos para realizar informes.	4	4
Procesos de la Compañía	5	5
Manejo de Clientes	4	4
Office 365: Mail, Excel, word, PPT	4	4
Comunicación efectiva: Verbal y escrito *Redacción*	5	5
Conocimiento básicos contables.	4	4
Manejo de Dispositivo Movil y Redes Sociales	4	4

COMPETENCIAS	NIVEL	PRIORIDAD
Tolerancia al estrés y la presión	4	CLAVE
Orientación al Servicio al Cliente	4	CLAVE
Trabajo en Equipo	2	IMPORTANTE
Seguridad y Firmeza	5	CLAVE
Planificación y Organización	3	IMPORTANTE
Comunicación efectiva	4	CLAVE
Iniciativa y Autonomía	4	CLAVE
Negociación	4	CLAVE
Autocontrol	3	IMPORTANTE

AGENTE

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Cargo	AGENTE INMOBILIARIO	Nivel	OPERATIVO
No de Cargos		Área	COMERCIAL
Fecha	1/7/2019	Ciudad	GUAYAQUIL

Objetivo	Cumplir con las metas comerciales establecidas por la compañía ofreciendo un servicio personalizado de asesoría a clientes que estén interesado en comprar o vender bienes inmuebles.
-----------------	---

Actividad 1	Prospectar y seleccionar clientes
--------------------	-----------------------------------

Resultados Esperados	Cumplir 10 visitas semanales mínimo	Formas de Medición	Seguimiento del Administrador	EVALUADOR			
				Administrador	F	CE	CM
Tareas	1	Obtener Base de datos, buscando en plataformas virtuales enfocadas en el alquiler o venta de inmuebles.					
	2	Filtrar la base de datos de acuerdo al segmento del cliente por edad, profesión y actividad económica actual					
	3	Realizar gestión de llamadas a los clientes obtenidos de la base de datos.					
	4	Depurar y reportar las novedades en las bases de datos en los plazos establecidos					
	5	Contactar al prospecto, concretar cita y reportarla con la línea de supervisión.					

Actividad 2	Realizar visitas personales para Asesorar a clientes con el fin de cerrar un negocio específico.
--------------------	--

Resultados Esperados	Cumplimiento de presupuesto asignado para el asesor inmobiliario	Formas de Medición	Seguimiento del Administrador	EVALUADOR			
				Administrador	F	CE	CM
Tareas	1	Preparar material para visitas a clientes para realizar su gestión comercial					
	2	Realizar la apertura con el cliente, utilizar la presentación institucional					
	3	Identificar necesidades a través de preguntas poderosas sobre la estructura familiar y financiera del candidato centrandose en la venta consultiva					
	4	Realizar la presentación de la solución (producto y cotización) en función de las necesidades del cliente.					
	5	Dar seguimiento al cliente y asesorarlo a tomar la decisión correcta según sus necesidades.					
	6	Procesar el cobro en el momento de la venta o posterior hasta el cierre de la vigencia según el medio de pago acordado con el cliente					
	7	Reportar la gestión al finalizar el día a la línea de supervisión.					
	9	Cuadrar la papelería numerada a cargo del ejecutivo comercial en caso de anulación, venta, deterioro o pérdida					
	10	Atender al cliente en caso de ser contactado por el mismo y canalizar sus requerimientos para ser solventados de acuerdo a los procedimientos establecidos por la compañía					

Actividad 3		Participar a las Juntas Semanales de equipo							
Resultados Esperados	Dar conocimiento al Administrador sobre las actividades a realizar durante la semana en curso y evaluar el desempeño		Formas de Medición	Registro de asistencia		EVALUADOR			
						Administrador			
Tareas	1	Asistir puntualmente a las juntas semanales y todas las reuniones que sean convocadas				F	CE	CM	TOT
	2	Participar activamente en la junta a través de respuestas claras, concisas y puntuales				0	0	0	
	3	Presentar la Planificación Semanal actualizado				0	0	0	
	4	Levantar un plan de acción sobre las áreas de oportunidad detectadas a partir del análisis de las visitas con los clientes.				0	0	0	
	5	Acordar un compromiso de producción para la semana en curso				0	0	0	

Actividad 4		Asistir y participar activamente en Capacitaciones, reuniones, Ferias y Convenciones dispuestos por la Compañía							
Resultados Esperados	Resolver oportunidades de mejora de la fuerza de ventas, en cuanto a las capacidades y habilidades que se necesiten fortalecer.		Formas de Medición	Registro de asistencia		EVALUADOR			
						Administrador			
Tareas	1	Seguir los lineamientos previos, establecidos por el Propietario y el Administrador.				F	CE	CM	TOT
	2	Participar activamente en cada actividad planificada a través de la generación de preguntas, comentarios al propietario y administrador.							

Indicadores de Gestion
E1: 10 citas semanales
E2: 3 Alquileres - 1 Venta
E3: 10 referidos
E4: Mínimo de Ventas o Alquiler \$1500

Factores de Cumplimiento
100,00%
100,00%
100,00%
100,00%

Cientes del Cargo	Que Entrega
Futuro Cliente	Presentación de producto, cotización, información adicional requerida sobre los bienes inmuebles
Administrador	Documentos adicionales del cliente , informe de producción, actividades o tareas asignadas.
Cliente	Servicio de post venta.
Proveedores del Cargo	Que Recibe
Propietario	Inducción y capacitación sobre las políticas, procesos, herramientas, proceso comercial, presupuestos, lineamientos
Administrador	Capacitación técnica del producto, herramientas, retroalimentación y entrenamiento

Riesgos	Cualitativos	Cuantitativo
	Insatisfacción del cliente, pérdida de participación en el mercado	Incumplimiento de presupuestos de la compañía

Delegación / Autor.	Ambito	Alcance
	Presentación de productos de la compañía a clientes	Autorizado para comunicarse directamente como representante de la compañía en la presentación de productos, entregar cotización de los bienes inmuebles.

Supervisa a: (colaboradores directos)
NA
NA

Reporta a:
Administrador
Propietario

PERFIL DEL CARGO

Cargo	AGENTE INMOBILIARIO
No de Cargos	
Fecha	1/7/2019

Nivel	OPERATIVO
Área	COMERCIAL
Ciudad	GUAYAQUIL

REQUISITOS DE LA POSICIÓN	
GÉNERO	INDISTINTO
EDAD	De 22 hasta los 53 años
EXPERIENCIA	En ventas del negocio inmobiliario, productos tangibles e intangibles, de campo o de servicio al cliente o call center, conocimiento de zona geográfica. Mínimo de 1 año en posiciones de: Asesor Comercial, Ejecutivo o
FORMACIÓN	Bachiller graduado, de preferencias estudiantes universitarios en curso, o abandonado modalidad a distancia o nocturnos. En carreras comerciales, marketing afines. * Carreras de otro tipo no son descartables si cumplen experiencia.

NOMENCLATURA	
Nivel	Prioridad
Está relacionado con el grado de Profundidad del Conocimiento y la escala de medición es la siguiente:	Está relacionado con la importancia que tiene el conocimiento para el desarrollo de las actividades y la escala de medición es la siguiente:
Nivel	Prioridad
5 Dominio del Conocimiento	5 Alta importancia
4 Muy buen conocimiento	4 Importante
3 Buen conocimiento	3 Importancia Media
2 Conocimiento basico	2 Importancia básica
1 Conocimiento regular	1 Importancia regular

PERFIL DURO		
CONOCIMIENTOS GENERALES	NIVEL	PRIORIDAD
Conocimiento técnico en ventas de bienes inmuebles	5	5
Técnicas y desarrollo de ventas	3	4
Venta consultiva	5	5
Producto de la Competencia	3	3
Procesos de la Compañía	4	4
Manejo de Clientes	4	4
Office 365: Mail, Excel, word, PPT	3	3
Comunicación efectiva: Verbal y escrito *Redacción*	3	3
Ortografía y Caligrafía	3	3
Manejo de Dispositivo Movil y Redes Sociales	4	4

COMPETENCIAS	NIVEL	PRIORIDAD
Orientación al Logro y Resultados	4	CLAVE
Orientación al Servicio al Cliente	4	CLAVE
Trabajo en Equipo	2	IMPORTANTE
Identificación con la Empresa - Compromiso	5	CLAVE
Flexibilidad - Adaptabilidad al cambio	3	IMPORTANTE
Busqueda de Información	4	CLAVE
Planificación	4	CLAVE
Impacto e influencia	4	CLAVE
Autocontrol	3	IMPORTANTE

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Cargo	ASISTENTE DE MARKETING	Nivel	OPERATIVO
No de Cargos	1	Área	COMERCIAL
Fecha	1/7/2019	Ciudad	GUAYAQUIL

Objetivo	Dar soporte en el diseño de la publicidad de los anuncios de los bienes inmuebles proyectando una imagen atractiva que incremente las ventas.	
-----------------	---	--

Actividad 1	Gestionar los medios de comunicación de la organización	
--------------------	---	--

	Resultados Esperados	Formas de Medición	EVALUADOR			
	Captar nuevos clientes mediante anuncios publicitarios atractivos que puedan satisfacer las expectativas del consumidor	Número de visitas en los anuncios de la página web	Administrador			
			F	CE	CM	TOT
Tareas	1	Diseño de los anuncios publicitarios de la empresa.				
	2	Elaboración de videos promocionando el interior de los bienes inmuebles.				
	3	Fotografía las nuevas viviendas captadas				
	4	Alimentar la plataforma virtual con todas las captaciones de viviendas.				
	5	Elaborar informes de las actividades realizadas				

Indicadores de Gestion	Factores de Cumplimiento
Número de Visitas en página web	100,00%

Cientes del Cargo	Que Entrega
Agentes Inmobiliarios	Anuncios publicitarios de los bienes inmuebles
Proveedores del Cargo	Que Recibe
Proveedores Externos	Prestación de carteles publicitarios para eventos.

	Cualitativos	Cuantitativo
Riesgos	Diseño de artes con poca originalidad que afecten el proceso de venta.	Incumplimiento de presupuestos de la compañía

	Ambito	Alcance
Delegaci	N/A	N/A

Supervisa a: (colaboradores directos)

N/A	N/A
-----	-----

Reporta a:

Administrador	
---------------	--

PERFIL DEL CARGO

Cargo	ASISTENTE DE MARKETING
No de Cargos	1
Fecha	1/7/2019

Nivel	OPERATIVO
Área	COMERCIAL
Ciudad	GUAYAQUIL

REQUISITOS DE LA POSICIÓN

GÉNERO	INDISTINTO
EDAD	De 25 hasta los 45 años
EXPERIENCIA	Mínimo 6 meses de experiencia como asistente de marketing manejando afiches de publicidad fotografía y video.
FORMACIÓN	Bachiller graduado, de preferencias estudiantes universitarios en curso, o abandonado modalidad a distancia o nocturnos. En carreras de comunicación, diseño gráfico, mercadeo y marketing

NOMENCLATURA

Nivel		Prioridad			
Está relacionado con el grado de Profundidad del Conocimiento y la escala de medición es la siguiente:		Está relacionado con la importancia que tiene el conocimiento para el desarrollo de las actividades y la escala de medición es la siguiente:			
Equivalencia Escala de Valores	Nivel	Equivalencia Escala de Valores	Prioridad		
	5		Dominio del Conocimiento	5	Alta importancia
	4		Muy buen conocimiento	4	Importante
	3		Buen conocimiento	3	Importancia Media
	2		Conocimiento basico	2	Importancia básica
1	Conocimiento regular	1	Importancia regular		

PERFIL DURO

CONOCIMIENTOS GENERALES	NIVEL	PRIORIDAD
Programas de edición como Illustrator, Photoshop e In Design	5	5
Procesos de la Compañía	4	4
Manejo de Clientes	4	4
Manejo de Dispositivo Movil y Redes Sociales	5	5

COMPETENCIAS	NIVEL	PRIORIDAD
Análítico	4	CLAVE
Orientación al Servicio al Cliente	4	CLAVE
Creatividad e Innovación	5	CLAVE
Adaptación a los cambios	3	IMPORTANTE
Planificación y Organización	3	IMPORTANTE
Comunicación efectiva	4	CLAVE
Iniciativa y Autonomía	4	CLAVE
Empatía	3	IMPORTANTE
Numérico	3	IMPORTANTE



**PLAN
DE CAPACITACIÓN ANUAL**

CODIGO: REMAX – TH – 004

VERSIÓN: 01

FECHA: 01/07/2019

El programa de capacitación anual de REMAX ADVISERS está dirigido a todo el personal de la empresa, el cual tiene el objetivo de disminuir las brechas de conocimientos desde la secretaria administrativa hasta el propietario de la empresa. Es importante la implementación de este proceso, ya que, es una empresa nueva en crecimiento que tiene muchas oportunidades de mejora las cuales nacen principalmente del desconocimiento de cómo gestionar un negocio hasta la deficiencia en técnica de venta de los agentes inmobiliarios.

Este proceso se levantó en base a las necesidades detectadas por el propietario, quien menciona en la entrevista que los asesores tienen que potencializar sus técnicas de ventas para lograr más cierres de negocios.

Se presentan dos tipos de capacitaciones, por un lado, la capacitación interna que es propuesta por la marca REMAX, que tiene a su disposición una plataforma virtual con cursos de entrenamientos dirigidos a los agentes y al propietario, este método de e learning busca mantener entrenado al personal sin necesidad de invertir en gastos adicionales y más bien disponer de un aula virtual, en donde, los participantes interactúen con el capacitador desde cualquier parte del mundo.

Por otro lado, los cursos externos que presentan un valor agregado con material didáctico y un entrenamiento más personalizado permitirán que cada colaborador pueda potencializar las habilidades y destrezas que necesita para desempeñar su cargo y dar los resultados que la empresa necesita.

A continuación, se detallan los indicadores del proceso.

Indicadores de Gestión
% de Cumplimiento de programas de capacitación
% de asistencias a la capacitación.
Evaluación de la Capacitación

FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	CODIGO: REMAX – TH – 005
		VERSIÓN: 01
		FECHA: 01/07/2019

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Datos del Trabajador por Evaluar			Fecha
Nombre Completo			
Cargo			
Fecha de Contratación			
Antigüedad en la empresa			
Jefe Inmediato			
Instrucciones: Califique al colaborador del 1 al 5 según los siguientes criterios. Excelente – 5 Muy bueno – 4 Bueno - 3 Regular – 2 Deficiente – 1	Jefe Inmediato	Pares	Autoevaluación
PLANIFICACIÓN / ORGANIZACIÓN			
Se desempeña de forma organizada en sus actividades diarias.			
Plantea metas y objetivos; así como el logro de ellas.			
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO			
Realiza sus funciones siguiendo los procedimientos establecidos y los materiales indicados.			
Se preocupa por realizar un trabajo de calidad ofreciendo el mejor servicio a los demás			
RELACIONES INTERPERSONALES			
Interactúa de forma cordial y amable con todos sus compañeros de trabajo para mantener armonía en el ambiente.			
Contribuye con conocimiento y experiencias que puedan ayudar en la gestión de sus compañeros de trabajo.			
COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD			
Realiza las actividades que se le encomiendan a			

tiempo.			
Se propone objetivos y metas altas para mejorar el trabajo en su área, dando ideas para eficientizar al máximo su actividad laboral.			
COMUNICACIÓN			
El lenguaje que usa es el apropiado para establecer una conversación técnica y profesional con el cliente.			
CUMPLIMIENTO DE NORMAS			
Se ajusta al reglamento interno, políticas y procedimientos establecidos por la empresa.			
1. COMENTARIOS PARA APOYAR LA EVALUCACIÓN			
2. FORTALEZAS:			
3. OPORTUNIDADES DE MEJORA:			
4. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN			
5. COMENTARIOS DEL COLABORADOR			
FIRMA EVALUADOR/ JEFE INMEDIATO			
FIRMA COLABORADOR			

Indicadores de Gestión

De acuerdo con los resultados de las evaluaciones de desempeño se considerará a los colaboradores para futuras promociones. En calidad de nuevo empleado, recibirá una evaluación de desempeño al final de tu período de prueba de 90 días. Después de eso, la evaluación formal ocurrirá cuando sea necesario.

	PROGRAMA DE INDUCCIÓN	CODIGO: REMAX – TH – 006
		VERSIÓN: 01
		FECHA: 01/07/2019

Quando un nuevo Asociado se une a la oficina hay que asegurarse de que ha completado todos los requisitos para el correcto ingreso a RE/MAX ADVISERS. Es importante tener información general acerca del Asociado y sobre todo que se actualice periódicamente.

A continuación, se presenta la lista de verificación de los documentos que deben de tramitarse para el ingreso de los nuevos asesores comerciales:

- A. Acuerdo de Contratista Independiente debidamente firmado
- B. Formulario “SISA” enviado a la Oficina Regional
- C. Pago inicial de RE/MAX, LLC enviado a la Oficina Regional
- D. Depósito recibido
- E. Tarjetas de presentación ordenadas
- F. Letreros En Venta y En Renta ordenados
- G. Comunicado de prensa emitido
- H. Oficina, escritorio o espacio asignado
- I. Juego de llaves entregado
- J. Extensión telefónica asignada K. Código telefónico emitido
- L. Código de fotocopiadora emitido
- M. Personal de la oficina notificado
- N. Compañeros Asociados notificados

- O. Agregado al directorio de la oficina
- P. Agregado al tablero de mensajes
- Q. Agregado a las guardias de la oficina
- R. Buzón para mensajes asignado
- S. Papelería e implementos de oficina entregados
- T. Recibidas las políticas y procedimientos de la oficina
- U. Fotografía recibida V. Formatos necesarios llenados

Inducción de nuevos Asociados.

Día #1

Cargo responsable: Administrador

Inducción organizacional:

Se realiza la bienvenida a la empresa, se entrega el kit (Compendio, Agenda y Cronograma de inducción).

Se enseña el marco filosófico, la cultura organizacional, los datos generales, organigrama, objetivos estratégicos, historia y logros de la empresa. A su vez, se muestran los clientes, demás sucursales.

Presentación de la página web, políticas de impacto en gestión de personal (selección, contratación, desvinculación, feedback, evaluación, retribución). A su vez, se realiza el cierre del contrato por comisiones y el correspondiente envío del formulario SISA a la oficina regional.

Duración: 3 horas

Beneficios y seguridad ocupacional:

Se explica al colaborador los respectivos beneficios de unirse a la compañía, se resalta el ambiente de la compañía, y se explican los riesgos laborales; el

sistema de gestión de seguridad y salud, obligaciones y derechos de los colaboradores en temas de seguridad y salud.

Duración: 2 horas

Formación y comunicación:

Se detallan la política de formación del personal, se enseña el manual de convivencia y la responsabilidad social. Y a su vez, los distintos canales de comunicación interna (intranet, cartelera).

Duración: 2 horas

Día #2

Cargo responsable: Administrador- Propietario

Políticas de Administración:

Se entregan las tarjetas de acceso a la oficina, se realiza una introducción a lo que corresponde a al área de Administración, referente a toda la documentación a llenar, correspondencia, permisos, y se detallan los temas a tratar en las respectivas juntas semanales con el administrador.

Se establecen horarios de oficina, vestuarios, artículos de oficina, vacaciones, gastos mensuales.

Duración: 3 horas

Comisiones

Al momento de firmar el presente acuerdo, se explica el proceso que realiza la empresa al momento que el asesor gestione una venta; y el debido trámite que debe de realizar el colaborador, como el pago de la cuota de iniciación, depósito de garantía, etc. Se explican temas de plan comisional, presupuesto y otros.

Duración: 2 horas

Citas personales y ausentismos:

Se conocen las posibles citas que el colaborador pueda tener, y se realiza la debida explicación de los tiempos estimados para avisar su falta en caso de citas personales y en caso de ausentismos se comenta la actividad a realizarse en la respectiva entidad.

Duración: 1 hora

Terminación de empleo

Se explican los términos en los colaboradores administrativos y en los colaboradores operativos un Asociado de ventas puede terminar su asociación con la oficina. Cuando un Asociado termina por su propia voluntad, las circunstancias que rodean a la terminación van a dictar la disposición de los negocios

Duración: 1 hora

Día #3

Cargo responsable: Propietario

Código de ética:

Se analizan uno a uno los artículos del presente código, para tener una experiencia satisfactoria en la actividad laboral.

Duración: 1 hora

Tecnología:

Indicaciones generales del uso de la plataforma digital oficial de RE/MAX y sus aplicaciones. Email corporativo, manejo de otras plataformas

Duración: 3 horas

Introducción a Ventas

Se definen ciertos términos técnicos, se indica el funcionamiento de la venta y se establece la meta del colaborador. Se definen las rutas a seguir y que modalidad seguir en ejecución a seguir.

Duración: 3 horas

Día #4

Cargo responsable: Administrador

Llamadas telefónicas:

Inducción detallada acerca de la manera en cómo gestionar una llamada con un cliente.

Duración: 1 hora

Academia de ventas:

Explicación del proceso de la venta, pasos de la venta, herramientas comerciales y captación de clientes.

Duración: 6 horas

Día # 5

Cargo responsable: Propietario

Cursos de capacitación de las herramientas tecnológicas:

Herramientas y cursos que da la marca para el eficiente entrenamiento de los asesores comerciales.

Duración: 3 horas

Bases legales:

Capacitación acerca de un contrato de compra venta, escritura y contrato de arriendos.

Duración: 3 horas

Cierre de inducción:

Evaluación a los participantes sobre los temas que se impartieron en la capacitación y una encuesta de satisfacción que nos permita identificar oportunidades de mejora en el proceso como tal.

Duración: 1 hora

Indicadores de Gestión

Al finalizar la inducción se procederá a evaluar el proceso mediante una encuesta a los colaboradores, para identificar si se cumplieron los parámetros de tiempo, se impartieron los temas establecidos y se utilizaron los recursos requeridos para la correcta gestión del colaborador.

7. ANEXOS

7.1 FORMATO DE ENTREVISTA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CARRERA DE
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: DISEÑO DE LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO Y SU
INFLUENCIA EN EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA INMOBILIARIA REMAX ADVISERS**

Objetivo: La siguiente guía de preguntas tiene el objetivo de evaluar al en nivel de productividad de los colaboradores de la empresa REMAX ADVISERS

1. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad de sus colaboradores dentro de la organización?
2. ¿Considera usted que los recursos que poseen sus colaboradores son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias?
3. ¿Cuáles son los indicadores de cumplimiento de cada asesor?
4. ¿Cómo calificaría el ambiente de trabajo la organización y por qué?
5. ¿Explique las líneas de comunicación que existe entre el administrador y los asesores inmobiliarios?
6. ¿Existen sesiones de retroalimentación con cada colaborador?
7. ¿Considera usted que el sector geográfico en el que se desarrollan las actividades perjudica el desempeño de sus colaboradores?
8. ¿Manejan estándares y procesos dentro de su empresa?
9. ¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?
10. ¿Existen medios o formas de motivación de la organización?
11. ¿Considera usted que los colaboradores están comprometidos con la
12. organización para realizar un trabajo de calidad?

7.2 FORMATO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: DISEÑO DE LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA INMOBILIARIA REMAX ADVISERS	
Objetivo: La siguiente encuesta está dirigida a los colaboradores para medir los procesos establecidos en la empresa REMAX ADVISERS	
Género: F___ M___	Edad:

Instrucciones: La encuesta tiene únicamente fines académicos e investigativos. Se solicita sinceridad y seriedad al responder, puesto que este instrumento es completamente anónimo.

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque con una X en la casilla correspondiente a la respuesta que mejor describa su opinión.

ENUNCIADO	Totalmen te de acuerdo	Parcialme nte de acuerdo	Indifere nte	Parcialment e en desacuerdo	Totalment e en desacuerd o
¿Está establecida la misión, visión y políticas de la empresa?					
¿Conoce usted cuales son las actividades y responsabilidades de su puesto?					

¿Están establecidos y controlados los documentos requeridos para realizar sus funciones?					
¿Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios: ¿Humanos, instalaciones y equipos?					
¿Existe un proceso de reconocimiento y retroalimentación a cada colaborador?					
¿Se realizan planes para el personal (formación, desarrollo, etc.) evaluando el rendimiento y las necesidades de desarrollo de todas las personas?					
¿Existe una comunicación eficaz ascendente, descendente entre todo el personal?					
¿Existe un sistema de información tal que todas las personas disponen de la Información adecuada para realizar su trabajo?					
¿Están los procesos					

orientados a los clientes obteniendo información de éstos y se mide su grado de satisfacción?					
¿Existe un programa de mejora continua que afecta a todas las actividades de la empresa empleando herramientas adecuadas y estableciendo objetivos de mejora?					

1. CARTA DE BIENVENIDA

[Fecha]

Estimado [nombre],

En nombre de la gerencia y del personal de RE/MAX ADVISER, tenemos el agrado de darte la bienvenida a nuestra familia de exitosos Asociados de ventas. Es verdaderamente un placer tener a un profesional de su nivel entre nuestro equipo de ganadores.

Estamos muy contentos de tenerte con nosotros y te deseamos muchos años de prosperidad y crecimiento con nuestra compañía.

Si hay algo que nosotros o que nuestro equipo gerencial pueda hacer para ayudarte, por favor no dudes en pedirnoslo, ya que estamos aquí para colaborar contigo.

Atentamente,

Propietario
RE/MAX ADVISER

2. CÓDIGO DE ÉTICA

Preámbulo

RE/MAX ECUADOR ha adoptado el presente Código de Ética para que se use en Ecuador. Tiene como fin el fomentar la operación ética y profesional de la entidad inmobiliaria RE/MAX ADVISER. Todas las Franquicias y Vendedores de RE/MAX ECUADOR (colectivamente, Afiliados a RE/MAX) están obligados a cumplir las disposiciones del presente Código de Ética y se han comprometido a cumplir dichas disposiciones al igual que cumplir con la esencia del presente Código de Ética. El Código de Ética cubre la conducta de los Afiliados a RE/MAX en relación con transacciones en general, en tratos con clientes, y tratos con otros corredores, agentes y vendedores inmobiliarios, incluyendo otros Afiliados a RE/MAX (Profesionales de la Industria Inmobiliaria). RE/MAX espera que este Código de Ética ayudará a guiar a todos los Afiliados RE/MAX para que operen de una manera que realce la reputación de la entidad RE/MAX y asegure que el público y otros en la industria perciban a RE/MAX como la entidad inmobiliaria más ética, profesional, capacitada, con mayor experiencia y éxito.

Artículo 1: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán mantenerse informados de todos los asuntos pertinentes que afecten a las propiedades inmobiliarias en su comunidad, pueblo, ciudad, provincia y país.

Artículo 2: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán familiarizarse con todas las leyes, ordenanzas, reglas, regulaciones, políticas gubernamentales, costumbres, normas y prácticas pertinentes que afecten a las propiedades inmobiliarias en su comunidad, pueblo, ciudad, provincia y país.

Artículo 3: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán comprometerse a recibir regularmente capacitación periódica y actualizaciones educativas e informativas en lo que se refiere a tecnología, herramientas, habilidades y demás asuntos relacionados con su carrera como profesionales de la industria inmobiliaria, como un esfuerzo para progresar en su profesión.

Artículo 4: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán comprometerse a eliminar toda práctica de los profesionales de bienes raíces en sus comunidades que pudiera ser dañina para el público o que pudiera desacreditar a la profesión de bienes raíces. Para cumplir con esta política, los Afiliados a RE/MAX se comprometen a litigar sólo si es necesario e inevitable, o si todas las demás alternativas para resolver disputas han sido infructuosas.

Artículo 5: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá tomar ventaja desleal de cualquier otro profesional de la industria inmobiliaria.

Artículo 6: En la conducción de su negocio, todos los Afiliados a RE/MAX deberán procurar evitar controversia con otros profesionales de la industria inmobiliaria.

Artículo 7: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá públicamente desacreditar las prácticas comerciales ni ofrecer una opinión sobre la(s) transacción(es) de otro profesional de la industria inmobiliaria. Si se le pide su opinión a un Afiliado a RE/MAX, y si dicho afiliado considera apropiado contestarla, dicha opinión deberá emitirse con una estricta integridad profesional y cortesía.

Artículo 8: En todo momento los Afiliados a RE/MAX deberán proteger y fomentar los intereses de sus clientes a la vez que, simultáneamente, traten de una manera justa a todas las partes de la transacción.

Artículo 9: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá engañar a ningún vendedor, comprador, profesional de la industria inmobiliaria ni a cualquier otra parte de una transacción, ni deberá utilizar prácticas engañosas ni fraudulentas en el curso de su negocio. Artículo 10: Todo Afiliado a RE/MAX deberá evitar exageración, engaño o encubrimiento de asuntos pertinentes en lo que se refiere a cualquier propiedad o transacción, y deberá divulgar todos los defectos que dicho Afiliado a RE/MAX conozca, defectos que afecten sustancialmente el valor de dicha propiedad o que afecten el uso que se le ha pensado dar a dicha propiedad; sin embargo, los Afiliados a RE/MAX no están obligados a descubrir defectos latentes de la propiedad o a dar consejo en asuntos fuera de su campo de competencia.

Artículo 11: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán presentar información exacta y verdadera en su propaganda y/o en sus declaraciones al público y no deberán engañar ni confundir al público de manera alguna.

Artículo 12: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá adquirir una participación ni comprar para sí mismo, ni para algún miembro de su familia, su firma, ni para algún miembro de la misma, algún inmueble en el cual tenga un acuerdo de derecho de venta, sin dejarle saber al vendedor su verdadera posición. Al vender cualquier propiedad que le pertenezca, o en la cual tenga alguna participación, el Afiliado a RE/MAX deberá revelar al comprador la verdad acerca de su propiedad o participación.

Artículo 13: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá recomendarle ni sugerirle a un cliente o comprador que utilice los servicios de otra organización o entidad comercial en la cual tenga un interés económico, sin revelar dicho interés al momento de la recomendación o sugerencia.

Artículo 14: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán recomendarles a sus clientes que obtengan consejo legal cuando el interés del cliente así lo requiera.

Artículo 15: Los Afiliados a RE/MAX no deberán negarle servicios profesionales equitativos a una persona debido a su raza, color, religión, impedimento, estado familiar ni país de origen. Los Afiliados a RE/MAX no deberán participar en ningún plan o acuerdo para discriminar en contra de una persona debido a su raza, color, religión, impedimento, estado familiar o país de origen.

Artículo 16: Todo Afiliado a RE/MAX deberá por lo menos proporcionar el nivel de servicio competente que ordinariamente el público espera en sus tratos con profesionales inmobiliarios. Ningún Afiliado a RE/MAX deberá prestar servicios en asuntos que estén fuera de su competencia profesional.

Artículo 17: Todo Afiliado a RE/MAX que represente al comprador deberá revelar dicha relación al profesional inmobiliario que represente al vendedor, en la primera oportunidad que se presente.

Artículo 18: En lo que se refiere a propiedades que no estén ofrecidas a la venta a través de una compañía, todo Afiliado a RE/MAX que represente al comprador, deberá revelarle dicha relación al vendedor en la primera oportunidad que se presente.

Artículo 19: Todo Afiliado a RE/MAX que represente al vendedor de un inmueble deberá revelar dicha relación a los compradores, en la primera oportunidad que se presente.

Artículo 20: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán presentarle todas las ofertas de compra al vendedor, lo más pronto posible y de una manera objetiva e imparcial, hasta el cierre de la transacción.

Artículo 21: Los Afiliados a RE/MAX deberán revelar a todo corredor, agente o vendedor que busque cooperación, la existencia de una oferta que ha sido aceptada.

Artículo 22: Los Afiliados a RE/MAX no deberán celebrar ningún acuerdo para aceptar compensación de más de una parte de una transacción, sin el conocimiento pleno de todas las partes.

Artículo 23: Todos los Afiliados a RE/MAX deberán tener una cuenta bancaria, separada de sus propios fondos, para las sumas de dinero que reciban en fideicomiso para otras personas. Artículo 24: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá publicitar ni permitir que alguna persona que emplee o que esté afiliada a él/ella haga propaganda de una propiedad a la venta sin indicar el nombre de la oficina RE/MAX que maneja dicha transacción.

Artículo 25: No se deberá colocar carteles que indiquen que la propiedad está disponible para la venta, alquiler, arriendo o intercambio sin el consentimiento del dueño.

Artículo 26: Únicamente si el Afiliado a RE/MAX es el corredor, agente o vendedor que tiene el acuerdo de derecho de venta de la propiedad, puede él/ella afirmar haber vendido la propiedad, aún si la venta fue el resultado del esfuerzo cooperativo de otro profesional inmobiliario. Sin embargo, después del cierre de las transacciones, el corredor, agente o vendedor que tenía el

acuerdo de derecho de venta de la propiedad no puede prohibirle a los corredores, agentes ni vendedores que cooperaron con éxito, que hagan propaganda de su cooperación, participación o ayuda en las transacciones, ni que hagan declaraciones similares.

Artículo 27: Los Afiliados a RE/MAX, en la medida de lo posible, deberán asegurarse que todas las obligaciones y compromisos económicos entre los vendedores y sus clientes en lo referente a transacciones inmobiliarias, sean por escrito, que expresen el acuerdo exacto de las partes, y además estén en conformidad con las leyes pertinentes.

Artículo 28: Siempre que una de las partes de una transacción firme o ponga sus iniciales en un documento, los Afiliados a RE/MAX deberán asegurarse que dicha parte reciba una copia del documento que ha firmado o en el cual ha puesto sus iniciales.

Artículo 29: En las transacciones cooperativas, toda compensación que se adeude en conexión con la transacción, se le pagará a la oficina con la cual el profesional inmobiliario está afiliado y no directamente a él/ella.

Artículo 30: Todas las negociaciones referentes a un inmueble sobre el cual un profesional inmobiliario tenga el derecho de venta, deberán realizarse con dicho profesional y no con el propietario del inmueble, excepto con el consentimiento de dicho profesional inmobiliario.

Artículo 31: Los Afiliados a RE/MAX que actúen como agente exclusivo del vendedor deberán determinar los términos y condiciones de las ofertas de cooperación. Los corredores, agentes y vendedores que cooperen no deberán asumir que una oferta de cooperación incluye una oferta de compensación. El derecho a compensación en una transacción cooperativa deberá ser mediante un acuerdo celebrado con anterioridad al momento en el cual se presente una oferta para comprar el inmueble.

Artículo 32: Todo Afiliado a RE/MAX que obtenga información acerca del inmueble que está a la venta, del corredor, agente o vendedor que tiene el derecho de venta, no deberá transmitir esta información a un tercer corredor,

agente o vendedor ni invitar su cooperación sin el consentimiento del corredor, agente o vendedor que tiene el derecho de venta.

Artículo 33: Los Afiliados a RE/MAX pueden ponerse en contacto con clientes de otros profesionales inmobiliarios con el fin de ofrecer prestarles otro tipo de servicio inmobiliario que no tenga ninguna relación con el tipo de servicio que actualmente le presta dicho profesional inmobiliario, o de celebrar un acuerdo para prestarles dichos servicios.

Artículo 34: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá solicitar un acuerdo de derecho exclusivo de venta sobre un inmueble que en la actualidad está bajo un acuerdo de derecho de venta con otro profesional inmobiliario. Esto no prohíbe que el Afiliado a RE/MAX lo haga después de que el actual acuerdo de derecho de venta haya expirado. Más aún, si el corredor, agente o vendedor que actualmente tenga el acuerdo de derecho de venta rehúsa revelar la fecha de expiración y la naturaleza dicho acuerdo de derecho de venta, el Afiliado a RE/MAX puede llamar al vendedor para obtener dicha información y puede tratar con él/ella acerca de las condiciones bajo las cuales podría celebrar un futuro acuerdo de derecho de venta, puede aceptar un acuerdo de derecho de venta a ser efectivo cuando cualquier acuerdo de derecho exclusivo de venta existente, expire.

Artículo 35: Si un propietario de un inmueble se pone en contacto con un Afiliado a RE/MAX en referencia a la venta de un inmueble que esté bajo un acuerdo de derecho exclusivo de venta con otro profesional de la industria inmobiliaria y el Afiliado a RE/MAX no ha iniciado la conversación directa ni indirectamente, el Afiliado a RE/MAX puede conversar acerca de las condiciones bajo las cuales podría celebrar un futuro acuerdo de derecho exclusivo de venta o, en su defecto, puede aceptar un acuerdo de admisión al mercado a ser efectivo cuando cualquier acuerdo de derecho exclusivo de venta existente, expire.

Artículo 36: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá solicitar como cliente, ni en persona ni por teléfono, a aquellos propietarios que han sido identificados como que tienen sus inmuebles bajo un acuerdo de derecho exclusivo de venta con otro profesional de la industria inmobiliaria.

Artículo 37: Ningún Afiliado a RE/MAX deberá distribuir correspondencia ni otras formas de solicitudes escritas a propietarios cuyos inmuebles estén bajo un acuerdo de derecho exclusivo de venta con otro profesional de la industria inmobiliaria, cuando dichas solicitudes no son parte de una correspondencia general, sino que estén dirigidas específicamente a propietarios cuyos inmuebles estén bajo un acuerdo de derecho exclusivo de venta con otro profesional de la industria inmobiliaria.

Artículo 38: Antes de aceptar un acuerdo de derecho de venta, los Afiliados a RE/MAX tienen la obligación de realizar todo esfuerzo razonable para determinar si el inmueble está sujeto a un acuerdo de derecho de venta exclusivo, válido y actual.

Las violaciones del Código de Ética serán abordadas por CLASECUADOR S.A. (RE/MAX ECUADOR) de la manera que lo considere adecuado, actuando de una manera justa y razonable. Las violaciones del Código de Ética pueden también ser violaciones de ciertos acuerdos contractuales, que posiblemente resulten en la terminación de la afiliación del Afiliado a RE/MAX a la entidad RE/MAX. En todo momento, las disposiciones de este Código de Ética están sujetas a la ley pertinente. Si alguna disposición del Código de Ética no es Congruente con alguna ley, ordenanza, regla o regulación pertinente, entonces dicha ley, ordenanza, regla o regulación tomará prioridad. Cada cierto tiempo CLASECUADOR S.A. (RE/MAX ECUADOR) pueden modificar este Código de Ética para que éste se ajuste a las costumbres y prácticas de los profesionales inmobiliarios del Ecuador.

Por el presente, el infrascrito acepta cumplir con las disposiciones específicas al igual que con la esencia del Código de Ética de RE/MAX ECUADOR, tal como se modifique cada cierto tiempo.

Afiliado a RE/MAX

El Comisionista

3. CONTRATO DE COMISIONES

CONTRATO DE COMISIÓN RE/MAX____

En la Ciudad de Guayaquil, a ____ de ____ del año 2019, comparece por una parte _____, debidamente representada por _____, que en adelante se denominará simplemente RE/MAX _____; y, por otra parte el señor (a) _____, ecuatoriano, mayor de edad, domiciliado en esta ciudad de Guayaquil por sus propios y personales derechos, que en adelante se le denominará EL COMISIONISTA, convienen en suscribir el presente Contrato de Comisión, de acuerdo a las siguientes cláusulas:

PRIMERA:

ANTECEDENTES.-

1) El Comisionista declara ser una persona dedicada y con basto conocimiento en la prestación de servicios relacionados con la promoción, venta, corretaje, comercialización y asesoramiento en materia de servicios inmobiliarios.2) El Comisionista ha manifestado su voluntad en forma expresa e inequívoca de afiliarse a los servicios y asesoría que brinda el “Sistema RE/MAX” a nivel mundial, que comprenden de manera enunciativa pero no limitativa los relativos a: uso de la marca “RE/MAX”, uso de oficina, uso de mobiliario y equipos, apoyo administrativo y gerencial, utilización de computadoras y otros servicios profesionales conexos, uso de la página web HYPERLax.com.ec para la promoción de sus inmuebles, acceso al portal Mainstreet a través de página web HYPERLINKnet que es de uso exclusivo para los Asociados en Ventas o Comisionistas RE/MAX que hayan cancelado o pagado la cuota anual de membresía, donde encontrarán información actualizada para su capacitación profesional, promoción personal y utilización de la red mundial de Asociados en Ventas o Comisionistas RE/MAX para referir clientes a otros países. El Comisionista ha convenido en pagar a RE/MAX _____ las cantidades que más adelante se indican, y a cambio obtendrá el derecho a recibir tales servicios que RE/MAX _____ ofrece en los términos que siguen:

SEGUNDA:

OBJETO.-

1) RE/MAX _____ autoriza al Comisionista, para que realice toda clase

de servicios relacionados con bienes raíces que desarrolle REMAX _____, lo que podrá hacer en cualquier parte del territorio nacional e internacional, sin que por ello tenga derecho a gozar de ningún privilegio o exclusividad, derivado de lo cual REMAX _____ podrá contratar a otros comisionistas con las mismas, similares o diferentes condiciones de servicio

TERCERA: DESIGNACIÓN DE COMISIONISTA. -

1) Por el presente instrumento RE/MAX _____ designa al señor (a) _____, su Comisionista, para que actúe como tal, en la compra o venta al público de bienes inmuebles, con autorización del Comitente. En virtud del presente contrato, el Comitente queda a su entera facultada y, por consiguiente, sin obligatoriedad para sí, en conferir estos encargos al Comisionista en la forma que estime conveniente.

CUARTA: ACEPTACIÓN DEL COMISIONISTA.-

1) Por el presente contrato el Comisionista señor (a) _____, acepta la designación a que hace referencia la cláusula precedente y declara que, en el ejercicio de las comisiones que le confieran en lo posterior el Comitente, al amparo de las disposiciones de este contrato, se obliga indelegablemente a ejecutarlas y concluir las en los términos aquí convenidos y con sujeción a las disposiciones del Código de Comercio, y en subsidio a las del Código Civil sobre mandato.

2) El Comisionista ejercerá los actos de comercio inherentes a las comisiones a desempeñar, en su propio nombre, por cuenta del Comitente. En el desempeño de estas comisiones, el Comisionista desempeñará por sí mismo la comisión, utilizando sus propios locales u oficinas, así como los recursos financieros y empleados que sean necesarios y los gastos que ella desembolsa por éste concepto se tendrán extinguidos en su totalidad por compensación, con las comisiones que más adelante se señalarán como justas retribución.

3) El Comisionista gestionará la venta de los bienes inmuebles, cuyos precios de compra venta serán fijados por el Comitente.

QUINTA: COMISIONES Y PAGO AL COMISIONISTA.-

1) RE/MAX _____ se obliga a pagar al Comisionista el _____ por ciento (____%) más IVA del valor total de la comisión pacta con el cliente sobre la negociación cerrada de compra venta de bien inmueble; el pago se realizará una vez que el cliente cancele la comisión a RE/MAX _____, y esta le haya descontado el cinco porcinito (5%) al valor total de la comisión recibido (valor destinado a los derechos de usar los Distintivos, Sistema RE/MAX y asistencia técnica con el sistema). A su vez, la comisión solo se cancelará una vez recibida la factura correspondiente por parte del Comisionista.

SEXTA: DERECHOS DE RE/MAX _____.-

1) Son derechos propios REMAX _____ los siguientes:
a) Suspender, temporal o definitivamente cualquier plan ya establecido, aun y cuando ya se encuentre en ejecución, y dicho plan sea contrario o adverso a los intereses REMAX _____; b) Suspender total o parcialmente las operaciones que realice si REMAX _____ no las aprueba; c) Llevar a cabo cualquier acción o gestión que estime pertinente, con el objeto de velar por que las acciones que realice el Comisionista, en la gestión que realice para REMAX _____, se encuentren dentro de los parámetros legales y los términos del presente contrato; d) Terminar de forma unilateral e inmediata este contrato, en los casos siguientes:

i) La violación de cualquiera de las cláusulas y estipulaciones de este contrato por parte del Comisionista; ii) La retención indebida de las sumas recaudadas (en caso de ser autorizado para recaudar las mismas), recibos, registros y documentos que no devolviera el Comisionista al ser requerido extrajudicialmente, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que puede ejercitar REMAX _____ por la retención en cuestión. iii) Cuando el Comisionista realizare cualquier acción u omisión grave que ponga en riesgo los bienes, imagen comercial o derechos REMAX _____, reservándose el derecho de ejercer las acciones legales que correspondan, si fuere el caso;

SÉPTIMA: DE LAS OBLIGACIONES GENERALES DEL COMISIONISTA.-

1) Serán obligaciones del Comisionista las siguientes:a) Autorizar a REMAX _____para que en cualquier tiempo lleve a cabo, revisiones de las operaciones realizadas o cualquier clase de verificaciones que sean procedentes a efecto de establecer el cumplimiento de lo pactado, con respecto a las negociaciones que por este acto nacen entre el Comisionista y REMAX _____.

b) Rendir a REMAX _____ los informes que estime pertinentes, a efecto de coordinar las operaciones que realicen con terceros, con relación a las negociaciones que corresponda a REMAX _____;

c) Suministrar a los establecimientos afiliados del Programa toda la documentación y atención que sea necesaria a efecto de que se cumpla con los procedimientos establecidos por REMAX _____;d) Prestar la atención debida a los establecimientos afiliados al Programa, así como mantener en orden toda la documentación que sea necesaria conforme los procedimientos que de común acuerdo se adopten;

e) Comunicar por escrito a REMAX _____ de cualquier cambio de domicilio o residencia.

f) Pagar los impuestos que le corresponden en el desarrollo de su actividad derivada del presente contrato.

g) Responsabilizarse del cuidado y uso adecuado de la papelería entregada por REMAX _____;h) Guardar absoluta confidencialidad respecto a la información a la que tenga acceso por motivo de la prestación del servicio, asimismo, se compromete a no dar a los documentos que maneje un uso distinto a aquel que de acuerdo a la gestión convenida en este contrato se indique.

i) Observar y respetar las normas de buena presentación y conducta, al igual que los manuales de procedimientos de RE/MAX_____.j) El Comisionista deberá cancelar las siguientes cuotas:

i) CUOTA ANUAL DE MEMBRESÍA: El Comisionista pagará a “RE/MAX, LLC ”, a través de RE/MAX _____, por concepto de su incorporación o

adhesión al Sistema Mundial RE/MAX, una cuota anual no reembolsable por la suma de setenta dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 70,00) más I.V.A. a la firma del presente contrato; todos los pagos subsecuentes deberán ser cubiertos en o con anterioridad a cada aniversario de la fecha en que el Comisionista fue primeramente registrado en la oficina.

El pago de esta cuota será notificado al Comisionista, con al menos, un mes de anticipación. El monto de esta cuota se ajustará anualmente para compensar los incrementos en gastos de operación.

ii) CUOTA MENSUAL:

(1) El Comisionista pagará un monto fijo mensual equivalente a la cantidad de _____ 00/100 dólares de los Estados Unidos de América (US\$ _____) más IVA que deberá cancelar dentro de los cinco (5) primeros días de cada mes. En caso de que el Comisionista se retrase en el pago de las cuotas antes indicadas, a partir del vencimiento y hasta el pago total de la obligación, el Comisionista pagará una multa por cada atraso cuyo valor lo podrá establecer y modificar RE/MAX ____ en el "Manual de Procedimientos, Reglamento Interno". Cabe recalcar que estos valores podrán ser descontados de las comisiones que se encuentren pendientes de pago a favor del Comisionista, quien autoriza expresamente a RE/MAX _____ para ello. A su vez, si los atrasos son constantes, RE/MAX ____ podrá solicitarle al Comisionista que cancele sus valores y cuotas vía depósito con un mes en adelante.

iii) GASTOS PERSONALES: El Comisionista cancelará mensualmente el costo de los servicios y/o adquisición de materiales que personalmente autorice, solicite o disponga, incluyendo, de manera enunciativa y no limitativa, lo siguiente: consumo de llamadas telefónicas locales y llamadas de larga distancia nacional e internacional (en caso de que estas eventualmente fueran realizadas en las oficinas de RE/MAX _____), folletos publicitarios y de promoción, papelería personalizada, tarjetas de presentación, letreros y vallas para sus inmuebles, publicidad en medios impresos, contratación de servicios contables y otros servicios suministrados por "RE/MAX _____" o por Terceros a petición de El Comisionista.

Dichos gastos serán cancelados por el Comisionista a RE/MAX _____ en el momento de solicitarlos de acuerdo a la cotización o factura según corresponda.

iv) GASTOS EXTRAORDINARIOS COMPARTIDOS: El Comisionista cancelará en la proporción que le corresponda los gastos adicionales por servicios y materiales a solicitud de la mayoría de los Comisionistas. De generarse estos gastos El Comisionista deberá cancelarlos en el momento de solicitarlos de acuerdo a la cotización o factura previa según corresponda.

OCTAVA OBLIGACIONES ESPECIALES DEL COMISIONISTA.-

1) Con el objeto de verificar el cumplimiento de las obligaciones del presente contrato y en especial establecer el alcance de la gestión de atención a los CLIENTES de REMAX _____, será obligación del Comisionista lo siguiente:a) Promover los servicios de promoción e intermediación de servicios de bienes raíces aplicando los Estándares de Calidad y el “Código de Ética de REMAX” el cual es conocido por el Comisionista y forma parte integrante de este contrato, así como las disposiciones y reglas que dicte REMAX _____ y REMAX INTERNACIONAL;b) Prestar la atención debida, asesorar y servir a los clientes de REMAX _____ en general y a los que le fueren asignados por la misma, para su atención regular y continuada, manteniendo en orden toda la documentación que sea necesaria conforme a los procedimientos establecidos en la entidad y sus manuales;c) Captar nuevos clientes en favor de REMAX _____y elaborar un listado de los bienes inmuebles que reciba para promoción de los servicios de bienes raíces y que se incorporan a la cartera de REMAX _____;d) Entregar de forma mensual un informe a REMAX _____ de los contratos celebrados, promovidos y cerrados en el servicio de bienes raíces. Todo contacto establecido con una Agencia o Agente RE/MAX de otra localidad (Nacional o Internacional) también se deberá reportar en este informe;e) Informar a REMAX _____, de cualquier anomalía que sea de su conocimiento en la atención a los clientes o bien en las promociones y negocios de la entidad;f) Guardar en calidad de depositario (cargo desempeñado en forma gratuita) el material publicitario que le provea REMAX _____ y la

documentación relacionada con las actividades, velando por que el material de promoción de servicios que sea distribuido esté en buenas condiciones y sea exhibido con las calidades requeridas por la franquicia internacional, obligándose desde ya a devolver todo el material que esté en su poder al momento de dar por finalizado este contrato;g) Rendir informes escritos de sus operaciones que tengan relación con RE/MAX _____, cuando le sean requeridos ;h) Liberar a REMAX Grupo Inmobiliario de cualquier tipo de obligación que pudiera vincularlo con un tercero, por otro tipo de actuaciones del Comisionista. Así mismo el Comisionista se obliga a desligar a REMAX INTERNACIONAL de cualquier tipo de demanda que corresponda a su actuación como empresario individual;i) Reunirse una vez por semana con el personal REMAX _____, con el objeto de darle seguimiento a los proyectos;j) Participar en forma anual de la elaboración y entrega del reporte de labores de REMAX _____;

k) Ajustarse fielmente a las políticas de promociones de REMAX _____, a las cláusulas del presente contrato y a la legislación ecuatoriana.l) El Comisionista suministrará al Comitente dentro de los quince primeros días de cada mes, en la forma que especifique éste, un informe con los siguientes datos:

- i) Inventario detallado de los inmuebles consignados en existencia a principio y fines de cada mes;
- ii) Relación de las facturas que adeude RE/MAX _____ al Comisionista, por cuenta de las comisiones pendientes.

2) Las obligaciones especiales antes indicadas son enunciativas y no limitativas, por lo que el Comisionista deberá realizar todas las actividades que sean necesarias para cumplir con los objetivos establecidos para la promoción de servicios de bienes raíces de REMAX _____.

NOVENA: DE LAS PROHIBICIONES PARA EL COMISIONISTA.-

1) El COMISIONISTA tendrá prohibido:a) Recibir, por cualquier concepto, cantidades de dinero en efectivo de un cliente REMAX _____;b) Hacer cambios, enmiendas o aclaraciones en cualquier clase de documento que REMAX _____ le haya confiado, en virtud que no tiene facultad

concreta para ello;c) Suscribir o convenir en representación REMAX _____, contratos o pactos de cualquier clase;d) Entablar o participar en polémicas por cualquier medio publicitario, con cualquier compañía del ramo;e) Ejecutar actos o emitir declaraciones que originen reclamos o litigios contra REMAX _____ o REMAX INTERNACIONAL;f) Traspasar o ceder total o parcialmente, sin el consentimiento previo y por escrito de REMAX _____, cualquier derecho que conforme a este contrato le corresponda;

- g) Ceder total o parcialmente el presente contrato;
- h) Denigrar en cualquier forma a otras compañías del ramo;
- i) Ceder sus comisiones mercantiles a terceros, total o parcialmente, directa o

indirectamente;

j) Propiciar el traslado de personal o el traspaso de órdenes e información de REMAX _____ a otra compañías competidoras;k) Con relación a los negocios en que REMAX _____ sea parte, extender recibos en formularios ajenos a la entidad;l) Dedicarse a la venta, promoción o corretaje de servicios de bienes raíces de otras entidades del ramo que se dediquen a actividades iguales o similares a las REMAX _____, salvo cuenten con la autorización expresa para negocios específicos de parte de REMAX _____;m) Sacar copia o reproducir todo el documento o programas informáticos de REMAX _____;n) Divulgar cualquier secreto o información reservada REMAX _____ y REMAX INTERNACIONAL que conozca en función de esta relación mercantil, que pueda perjudicar a tales entidades.o) Aceptar responsabilidades u obligaciones en contra o a favor de REMAX _____.p) El Comisionista no podrá representar a RE/MAX _____, ni obligarlo ni de otra manera actuar como mandatario de RE/MAX _____, Por consiguiente, el Comisionista estará prohibido de ejecutar las negociaciones bajo el nombre de RE/MAX _____, dado que el presente contrato no constituye mandato entre las partes contratantes.

DÉCIMA: DE LAS OBLIGACIONES DE REMAX _____:1) REMAX _____ por este acto se obliga a:a) Colaborar con el Comisionista con todo aquello que resulte necesario con el objeto de que éste cumpla con

las obligaciones que por este contrato adquiere;b) Facilitar todo tipo de información que esté relacionada con los servicios que prestara el Comisionista, siempre y cuando esta información sea necesaria para que el Comisionista pueda realizar la gestión de atención a los clientes de RE/MAX _____;c) Cumplir con el pago de las comisiones que le correspondan de conformidad con el presente contrato;

DÉCIMA PRIMERA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO. -1) Son causas de terminación de este contrato:a) La decisión unilateral RE/MAX _____ sin que esto genere indemnización alguna;

- b) El mutuo consentimiento;
- c) El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones o prohibiciones asumidas por el

Comisionista y la fuerza mayor legalmente comprobada;

d) La decisión unilateral del Comisionista, para lo cual deberá dar aviso a RE/MAX _____ con una anticipación no menor de veinte días hábiles, presentando además los informes correspondientes, devolviendo a la fecha de terminación la documentación RE/MAX y entregándole cualquier cantidad o bien propiedad de éste último, sin perjuicio de las responsabilidades legales en que pudiese incurrir en caso no cumpla con todas las obligaciones que adquiere en el presente contrato;

- e) Lo establecido en la cláusula sexta literal d)
- f) Aceptar propuestas de los clientes que van en contra de las políticas de RE/MAX_____.
- g) Si el Comisionista le hace a sus clientes ofrecimientos inmobiliarios fuera de

RE/MAX_____ o si se descubre que ha cerrado negociaciones inmobiliarias fuera de RE/MAX_____ (en fechas en las que ya haya firmado este contrato).

h) Si el Comisionista le falta el respeto a otro Comisionista. Esto incluye irrespetar la política de Acoso Sexual expuesta en el “Reglamento Interno” de RE/MAX____. También incluye la competencia desleal y el mentir en alguno de los procedimientos.i) Si el Comisionista cobra sumas diferentes por concepto de publicidad o por la venta de formularios.j) En cualquiera de los casos de terminación de la relación mercantil, el Comisionista está obligado a devolver documentos, valores, comprobantes que sean propiedad

RE/MAX _____ y que están en depósito del Comisionista, situación que quedará comprobada al extender un acta de entrega - recepción por parte RE/MAX _____. De no existir ese documento RE/MAX _____ podrá en su caso iniciar las acciones legales penales o civiles correspondientes, para el efectivo logro del reintegro de los bienes de su propiedad. 2) Expresamente pactan las partes que son efectos de la terminación del presente contrato, cualquiera que sea la causa, los siguientes: a) Una vez terminada la vigencia de este contrato, el Comisionista, no tendrá derecho a percibir ninguna comisión, salvo las que estén pendientes de liquidación. En consecuencia, únicamente percibirá las comisiones mercantiles pendientes de pago que se hayan pactado por los servicios que hubiere realizado exclusivamente durante la vigencia del contrato; b) Así mismo si al momento de su retiro el Comisionista tiene negociaciones pendientes de cerrar, deberá entregar a RE/MAX _____ un listado de los clientes y gozará de un plazo de treinta días para darles seguimiento a dichos clientes y cerrar las negociaciones, de las cuales se le respetarán sus comisiones de acuerdo a lo pactado en este contrato.

c) A partir de la terminación del contrato, todos los beneficios y derechos derivados de los negocios realizados por el Comisionista serán propiedad exclusiva REMAX _____; d) El Comisionista acepta expresamente que REMAX _____ pueda hacerse pago de las cantidades que se le hubieren anticipado a él o adelantado a cuenta de comisiones mercantiles u otra condición o circunstancia, mediante compensación contra las comisiones o cualquier otra suma que se le adeude al Comisionista a la terminación del contrato; y en caso estas no fueren suficientes, asume el compromiso de reintegrarlas en su totalidad, al momento mismo del cese de la relación mercantil;

e) La terminación de este contrato por cualquier causa, motivará la cesión automática a REMAX _____ del manejo de los negocios tramitados y formalizados por el Comisionista;

DÉCIMA SEGUNDA: DEPOSITARIO.-

1) El Comisionista, por este medio declara que se constituye, en lo personal, y a favor de REMAX _____ en depositario de toda la documentación que le sea suministrada, a la cual ha tenido acceso derivado de los servicios que han sido contratados y que reciba REMAX _____ y de los clientes de éste último, razón por la cual tendrá la obligación de devolver los relacionados bienes, a REMAX _____, en el momento en que proceda de conformidad con los términos del presente contrato y lo establecido en la ley.

DÉCIMO TERCERA: NATURALEZA DE LA RELACIÓN:1) La relación que se entabla entre REMAX _____ y el Comisionista es de carácter mercantil, de manera que cualquier diferencia que surja entre las partes durante o después de terminado el presente contrato será interpretado y resuelta de acuerdo a las normas del Código de Comercio, y en subsidio a las del Código Civil sobre mandato.2) Las partes declaran que entre ellas no existe ningún tipo de relación laboral respecto de trabajador alguno.

DÉCIMO CUARTA: TRIBUTOS. -

1) Las partes declaran que cada una de ellas por separado, responderá por todos los tributos que correspondan, ante autoridades fiscales o municipales.

2) El Comisionista es responsable de cumplir con las obligaciones tributarias de conformidad a lo establecido en las leyes tributarias vigentes en el país, de acuerdo a los ingresos personales generados en el libre ejercicio su actividad profesional lícita e independiente.

DÉCIMO QUINTA: PLAZO. -

Este contrato tiene una duración de un (1) año a partir de la fecha de su firma y será renovado automáticamente por igual período salvo aviso por escrito de la parte que no desee renovarlo a la otra parte, dado con por lo menos 15 días de anticipación al vencimiento del término original o de la prórroga, según corresponda.

DÉCIMO SEXTA: MODIFICACIONES DEL CONTRATO. - Este contrato contiene todas las estipulaciones que rigen la relación de las partes siendo

que cualquier modificación deberá efectuarse por escrito y con la firma de ambos contratantes.

DÉCIMO SÉPTIMA: USO DE MARCAS. -El Comisionista reconoce que RE/MAX, LLC INC, es el titular y dueño exclusivo de todos los derechos, títulos o intereses de todas las Marcas y además acepta que todo uso de las Marcas deberá aplicarse únicamente en beneficio de su titular. El Comisionista acepta y conviene que cesará inmediatamente en el uso de las Marcas en caso de terminación o de rescisión de este Contrato, y que se abstendrá de adoptar cualquier nombre o identidad en grado de confusión con las Marcas o que incorpore el prefijo "RE" o el sufijo "MAX" para designar y/o identificar su actividad. El comisionista reconoce que cualquier uso del nombre "RE/MAX____" o de las Marcas debe de ser revisado, y aprobado por escrito, por la oficina RE/MAX_____.

DÉCIMA OCTAVA: SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS.-Toda dificultad, duda o cuestión que se suscite entre las partes, respecto de la existencia o inexistencia, validez o nulidad, cumplimiento o incumplimiento, indemnización de perjuicios, resolución, interpretación, ejecución o terminación y, en general, toda controversia entre las partes, directa o indirectamente relacionada con el presente contrato o con la presente cláusula arbitral, sea que se produzca durante la vigencia o a la terminación del contrato, y que no sea resuelta amistosamente entre las partes, será sometida al arbitraje en derecho del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Guayaquil, conforme con lo siguiente:

- a) El arbitraje será administrado por un solo árbitro, que será seleccionado por sorteo.
- b) El arbitraje será confidencial y el árbitro tendrá todas las facultades para dictar

medidas cautelares y ejecutarlas.

c) El procedimiento arbitral se efectuará en las instalaciones del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Guayaquil.d) Las partes renuncian a la jurisdicción ordinaria, se obligan a acatar el laudo arbitral y se comprometen a no interponer ningún tipo de recurso en contra del laudo arbitral, el cual será inapelable. La reconvencción, de existir, se someterá

también a lo dispuesto en la presente cláusula.e) El Director del Centro de Mediación de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Guayaquil convocará a las partes a la audiencia de mediación prevista en la Ley de Arbitraje y Mediación.f) El Tribunal resolverá en un término de sesenta días contados a partir de que se declare competente.

Para constancia de la conformidad y aceptación de las estipulaciones aquí expresadas, suscriben los intervinientes en el presente instrumento, por duplicado, de igual tenor y valor en la ciudad de Guayaquil, a _____.

Sr. _____ Sr. _____ RE/MAX
_____ EL COMISIONISTA

CC.



REQUERIMIENTO DEL PERSONAL

FECHA

1. DENOMINACIÓN DEL PUESTO

Título del puesto

Departamento

2. OBJETIVO DEL PUESTO

3. FUNCIONES DE PUESTO

4. RELACIONES JERÁRQUICAS

Jefe Inmediato

Puestos que reportan

Nombre del puesto

Número de ocupantes

5. EQUIPOS Y MATERIALES PARA DESEMPEÑAR SU ACTIVIDAD

6. PERFIL DEL PUESTO

Competencias para el puesto de trabajo

Requirimientos

Indispensables

Deeseables

Características/ Requerimientos

Educación

Idioma

Informática

Conocimientos

Experiencia

Habilidades Personales

Edad

Sexo

7. OBSERVACIONES

Firma

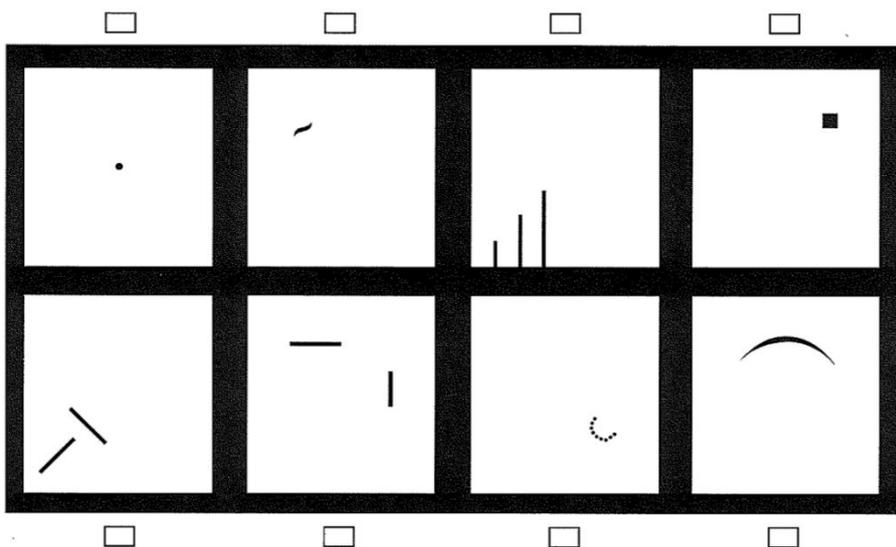
Fecha

Test de Wartegg

PRUEBA DE PERSONALIDAD

WARTEGG

Nombre	_____			Fecha	_____
Edad	Sexo	Nivel Académico		_____	
Profesión	Lugar de Nacimiento				



TITULOS DIBUJOS

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____
- 5 _____
- 6 _____
- 7 _____
- 8 _____

DIBUJO QUE MAS LE GUSTO _____

DIBUJO QUE MENOS LE GUSTO _____

DIBUJO QUE LE PARECIÓ MAS FÁCIL _____

7 BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, C. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*.
Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Caldera, R. (2005). *Planificación estratégica de recursos humanos: Conceptos y Teorías*. Editorial eumed.net.
- Carbajal, G. (2016). *Gestión del talento humano y productividad laboral en las áreas de enfermería de una red de salud del sur*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8641/Gianella_CR_G.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: 5ta Edición McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Colombia : 3ra Edición. McGraw Hill.
- Daul, A. (2015). *IMPLEMENTACION DE UN DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES TIA. S.A.* Obtenido de <http://repositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/40000/89/1/TNE-UPAC-17630.pdf>
- Downes, S. (2012). *E-Learning generations*. Obtenido de <http://halfanhour.blogspot.be/2012/02/elearning-generations.htm>
- Fernandez, P., & Díaz, S. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de https://www.fisterra.com/gestor/upload/guias/cuanti_cuali2.pdf
- Forbes, R. (2013). *La psicología organizacional positiva y la mejora organizacional*. Obtenido de http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_227_040313_es.pdf

- Galindo, M. (2015). *"Productividad" en Serie de Estudios Económicos*.
Obtenido de https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoproductivity.pdf
- Ghiglione, F. (2015). *Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. Obtenido de http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tespo/e_ghiges075.pdf
- Guzmán, M. (2013). *Definición de Procesos Organizativos*. Obtenido de <https://www.ujaen.es/servicios/archivo/sites/servicio.../files/.../Criterio5.pdf>
- Hernández, R., Fernández, .. C., & Baptista, .. P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Montreal: McGill University.
- López, P. (2004). *Definición de Población y Muestra*. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Maslow, A. (1943). *Una Teoría sobre la Motivación Humana*. United States of America: Start Publishing LLC.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, pp. 61-98.
- Pardo, C., & Díaz, O. (2014). *Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.* Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Paredes, L., & Rodríguez, B. (2015). *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD;GESTIÓN DE TALENTO HUMANO;CLIMA LABORAL;COMUNICACIÓN EFECTIVA;TRABAJO EN EQUIPO;PRODUCTIVIDAD;ADMINISTRADORA DE FONDOS Y*

- FIDEICOMISOS. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/3491>
- Pérez, G. (2012). *Medición del impacto de las competencias laborales en la productividad de los procesos: caso de una empresa manufacturera*. Obtenido de www.redalyc.org/pdf/818/81824864004.pdf
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). *Introducción a la Metodología de Investigación Cualitativa*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. San Diego State University: Pearson Education.
- Ruiz, M. (2013). *El Enfoque Mixto de Investigación en los estudios Fiscales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Psicología Positiva. *American Psychologist*, 20-21.
- Sierra, P. (2012). *Tipos de Investigación*. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P.../prepa3/tipos_investigacion.pdf
- Ugarte, T. (2015). *La Administración del Talento Humano*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2015/10/talento-humano.html>
- Valencia, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamientos para centro de datos*. Obtenido de repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/.../1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf
- Vallejo, L. (2015). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: Aval ESPOCH.

Vallejo, V., & Chavarría, A. (2017). *Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Retención de Docentes de las Organizaciones Educativas*. Obtenido de revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/76/74

Vázquez, F. (2016). *Los sies factores de productividad de los trabajadores del conocimiento*. España: Graficas Monterreina.

Villafaña, R. (2007). *Planificación Estratégica Corporativa*. Obtenido de https://www.academia.edu/4250941/Planeacion_estrategica

Zepeda, G. (1999). *Psicología Organizacional*. México D. F: Pearson Addison Wesley.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Asunción Viejó, Gabriela Andreina**, con C.C: # **0956776553** autor/a del trabajo de titulación: **Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 9 de septiembre del 2019

f. _____

Nombre: **Asunción Viejó, Gabriela Andreina**

C.C: **0956776553**



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea**, con C.C: # **0940343270** autor/a del trabajo de titulación: **Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 9 de septiembre del 2019

f. _____

Nombre: **Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea**

C.C: **0940343270**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Diseño de los procesos de Talento Humano y su efecto en el nivel de productividad de la Inmobiliaria REMAX ADVISERS		
AUTOR(ES)	Asunción Viejó, Gabriela Andreina - Pacheco Marmolejo, Josselyn Andrea		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Sánchez Ube, Priscila Francia		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA PUBLICACIÓN:	DE	No. PÁGINAS:	DE
	9 de septiembre de 2019		155
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión del talento humano, Selección del personal, Capacitación.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Procesos, Productividad, Compromiso, Motivación, Gestión del Talento humano.		
<p>RESUMEN/ABSTRACT: El presente trabajo investigativo tiene como objetivo diseñar los procesos de talento humano en la empresa inmobiliaria REMAX ADVISERS, de la ciudad de Guayaquil. Por esta razón se diseñó una investigación con un enfoque mixto en la cual, se aplicaron distintas técnicas como la encuesta y la entrevista. El método utilizado fue un análisis descriptivo, de campo y bibliográfico. Con respecto a la población y la muestra estuvo conformada por 8 colaboradores de la empresa y la propietaria de la empresa.</p> <p>Partiendo de los conceptos del marco teórico se llevó a cabo la tarea del análisis de la situación actual de la organización y a su vez, la elaboración de un diagnostico empresarial que nos proporciona los datos necesarios para identificar los procesos de talento humano a implementar en la inmobiliaria. Los principales problemas diagnosticados son: selección de colaboradores que no se ajustan al perfil requerido, el desconocimiento de las funciones, falta de técnicas de ventas, escasa evaluación del trabajo que realiza el individuo y una alta desorganización en la gestión de ventas. Posteriormente se elaboró la estrategia del diseño de los procesos de talento humano, partiendo del análisis de los instrumentos utilizados y de su diagnóstico. Se desarrollaron paso a paso los procesos necesarios, y se establecieron responsables, fechas de cumplimiento e indicadores de gestión para ejercerlos de una manera eficiente.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	

CONTACTO AUTOR/ES:	CON	Teléfono: (+593) 0982451993 (+593) 0998624756	E-mail: Gabriela.asuncion27@hotmail.com Josseandre14@hotmail.com
CONTACTO INSTITUCIÓN (COORDINADOR PROCESO UTE)::	CON LA DEL	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofía Viviana, Mgs.	
		Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 – 1419	
		E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			