

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA COMPAÑÍA
FIDUNEGOCIOS S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS**

AUTORES:

**Paredes Soria Luis Fernando
Rodríguez Pillajo Bryan Efrén**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

Ing. Sánchez Parrales Carlos Eduardo, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Luis Fernando Paredes Soria y Bryan Efrén Rodríguez Pillajo, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**

TUTOR

Ing. Sánchez Parrales Carlos Eduardo, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Vergara Pereira Darío Marcelo, Mgs.

Guayaquil, Marzo del 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Luis Fernando Paredes Soria** y **Bryan Efrén Rodríguez Pillajo**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación **Estudio de factibilidad para la implementación de un departamento de Talento Humano en la compañía Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos** previa a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, Marzo del 2015

LOS AUTORES

Luis Fernando Paredes Soria

Bryan Efrén Rodríguez Pillajo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Luis Fernando Paredes Soria** y **Bryan Efrén Rodríguez Pillajo**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estudio de factibilidad para la implementación de un departamento de Talento Humano en la compañía Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Marzo del 2015

LOS AUTORES

Luis Fernando Paredes Soria

Bryan Efrén Rodríguez Pillajo

Agradecimiento

Quiero agradecer a Dios por su gran Obra, cierta e imperfecta, como la humanidad y su infinito Amor. A mi familia eterna, privilegio de vida, motivación y perseverancia, a mi Novia por su constante respaldo.

Luis Fernando Paredes Soria

Agradecimiento

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, porque ha estado conmigo en cada paso que he dado. A mi familia fuente de apoyo incondicional en toda mi vida y más aún en mis duros años de carrera profesional, en especial quiero expresar mi más grande agradecimiento a mi madre que sin su apoyo hubiera sido imposible culminar mi profesión.

Bryan Efrén Rodríguez Pillajo

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a quienes de una u otra forma, comparten mi vida en todo momento, respaldo integro con consideraciones.

Luis Fernando Paredes Soria

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a todos aquellos que me apoyaron moral y económicamente. De manera especial a Dios y a mi madre que siempre estuvieron conmigo en cada etapa de mi vida.

Bryan Efrén Rodríguez Pillajo

Índice General

Contenido

Agradecimiento	V
Agradecimiento	VI
Dedicatoria.....	VII
Dedicatoria.....	VIII
Índice General.....	IX
Contenido	IX
Índice de Tablas.....	XIV
Índice de Gráficos	XVI
Resumen	XIX
Abstract.....	XX
Introducción	21
Capítulo I	22
Planteamiento del Problema.....	22
Antecedente	22
Planteamiento y Delimitación del Problema	23
Procedimiento Metodológico	24
Instrumentos de Recopilación	25
Justificación	26
Objetivos.....	27

Objetivo General.....	27
Objetivos Específicos	27
Hipótesis o Idea a Defender	28
Variables.....	28
Capítulo II	29
Marco Teórico.....	29
Estrategias de la Gestión de Talento Humano	29
Definición de Talento Humano	29
Importancia del Talento Humano dentro de la organización.....	31
Administración de Talento Humano.....	32
El departamento de Talento Humano en el Sector Público	32
Talento Humano, Vida y Vivencias	33
Enfoque Sistémico de Talento Humano	34
Capital Humano.....	36
Característica del Capital Humano	37
Detonadores del Capital Humano.....	38
Definición de Autoridad.....	38
Información del Personal	39
Recompensas al Personal.....	40
Competencia del Personal.....	41
Sobre la Integración del Talento Humano	42

Marco Conceptual.....	43
La Organización del Talento Humano	43
Sobre la Retención de Talento Humano.....	44
Desarrollo de Recursos Humanos.....	44
Aplicación de la Auditoria de Talento Humano	45
Teoría de los Dos Factores	46
Estrategias para el enriquecimiento del trabajo.....	51
Aplicación de las Estrategias de Herzberg	52
Teoría X.....	53
Teoría Y.....	54
Teoría de Fayol	56
Capítulo III	59
Metodología de la Investigación	59
Tipo y Diseño de Investigación.....	59
La Población y Muestra	60
Los Métodos y Técnicas.....	62
El Tratamiento Estadístico de la Información	63
Análisis e Interpretación de Resultados	65
Entrevistas realizadas en Fidunegocios S.A.....	86
Entrevista a Directivos.....	102
Conclusiones Generales de la Investigación	104

Capítulo IV	107
Propuesta	107
Introducción	107
Objetivos.....	107
Objetivo general	107
Objetivos Específicos	107
Justificación	108
Descripción de la Propuesta	108
Planificación Estratégica.....	108
Fidunegocios S.A.....	110
Misión	110
Visión.....	110
Valores Institucionales.....	110
Promesa de Valor.....	110
Fuente: Fidunegocios S.A Elaborado por: Autores.....	111
Propuesta para cambiar la estructura organizacional de Fidunegocios S.A.....	113
Análisis de Cargo – Jefe de Talento Humano	114
Análisis de Cargo - Asistentes de Talento Humano	116
Estrategias en la creación del área de Talento Humano	117
Estrategia de Cordialidad, Excelencia en la atención y Competencias	117

Estrategias del departamento de Talento Humano	118
Estrategias de Atención al Cliente Interno	123
Estrategia de Capacitación	124
Distribución del Departamento de Talento Humano Fidunegocios S.A	125
Característica del Área de Talento Humano.....	126
Presupuesto General del área de Talento Humano.....	127
Conclusiones	132
Recomendaciones	134
Bibliografía	136
Anexos.....	141

Índice de Tablas

Tabla 1 Tipos de Fideicomisos Existentes	23
Tabla 2 Estrategias para el Enriquecimiento del Trabajo.....	51
Tabla 3 Comparativa entre Teoría X y Teoría Y	56
Tabla 4 Clientes y Colaboradores de Fidunegocios S.A.....	61
Tabla 5 Sexo.....	65
Tabla 6 Nivel de Estudio	66
Tabla 7 Estado Civil	67
Tabla 8 Tiempo laborando en Fidunegocios S.A.	68
Tabla 9 ¿Considera que la empresa Fidunegocios S.A. maneja las competencias de sus colaboradores adecuadamente?	69
Tabla 10 ¿Considera usted que es necesario recibir capacitación constante en Fidunegocios S.A.?.....	70
Tabla 11 ¿Existe motivación en el área de trabajo?	71
Tabla 12 ¿Considera que las políticas de la empresa Fidunegocios S.A. deben de estar optimizadas acorde a las necesidades de la empresa y sus colaboradores?	72
Tabla 13 ¿Es importante la presencia de un área de Talento Humano que respalde al personal?.....	73
Tabla 14 ¿Considera que deben existir procesos de reclutamiento y capacitación de personal constantemente?	74
Tabla 15 ¿Considera que con un departamento de personal existirá un flujo constante de capacitaciones y seminarios de interés para el personal de Fidunegocios S.A.?.....	75

Tabla 16 ¿Considera que existirá un mayor respaldo y control de las actividades que usted realiza al existir un área de manejo del personal? ..	76
Tabla 17 ¿Con un área de Talento Humano o talento humano, estaría motivado en las labores cotidianas?	77
Tabla 18 ¿Está de acuerdo de que se sancione a quien no respete las políticas de trabajo por parte del área de talento humano?	78
Tabla 19 ¿Considera necesario que el personal de talento humano cuente con un reloj pulsador para control de la entrada salida, sobretiempo y hora de almuerzo?	79
Tabla 20 ¿Es importante que se mida la productividad dentro de Fidunegocios S.A.?	80
Tabla 21 ¿Existe interés en la creación del departamento de Talento Humano?	81
Tabla 22 ¿Respaldaría la gestión del departamento para un mejor control?82	
Tabla 23 ¿Considera que deberían existir bonificaciones e incentivo para los colaboradores durante cada mes?	83
Tabla 24 Es importante que se corrija los errores del personal por medio de:	84
Tabla 25 ¿Está dispuesto a realizar cambios exigidos por el departamento de personal?	85
Tabla 26 Cronograma de Capacitaciones Fidunegocios S.A.	124
Tabla 27 Presupuesto de Capacitaciones	125
Tabla 28 Presupuesto Instalación Área de Talento Humano	127
Tabla 29 Presupuesto General Departamento de Talento Humano	128
Tabla 30 Estado de Resultados Fidunegocios S.A. 2014	129

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Listado de Administradora de Fondos y Fideicomisos en el Ecuador	22
Gráfico 2 Enfoque Sistémico de Recursos Humanos	34
Gráfico 3 Detonadores del Capital Humano	38
Gráfico 4 Curva de la Teoría de la Motivación de Herzberg	50
Gráfico 5 Estrategias de la Teoría X	53
Gráfico 6 Estrategias de la Teoría Y	55
Gráfico 7 Cálculo de Muestras para Poblaciones Finitas.....	64
Gráfico 8 Sexo	65
Gráfico 9 Nivel de Estudio	66
Gráfico 10 Estado Civil	67
Gráfico 11 Tiempo laborando en Fidunegocios S.A.....	68
Gráfico 12 ¿Considera que la empresa Fidunegocios S.A. maneja las competencias de sus colaboradores adecuadamente?	69
Gráfico 13 ¿Considera usted que es necesario recibir capacitación constante en Fidunegocios S.A.?	70
Gráfico 14 ¿Existe motivación en el área de trabajo?.....	71
Gráfico 15 ¿Considera que las políticas de la empresa Fidunegocios S.A. deben de estar optimizadas acorde a las necesidades de la empresa y sus colaboradores?	72
Gráfico 16 ¿Es importante la presencia de un área de Talento Humano que respalde al personal?.....	73

Gráfico 17 ¿Considera que deben existir procesos de reclutamiento y capacitación de personal constantemente?	74
Gráfico 18 ¿Considera que con un departamento de personal existirá un flujo constante de capacitaciones y seminarios de interés para el personal de Fidunegocios S.A.?	75
Gráfico 19 ¿Considera que existirá un mayor respaldo y control de las actividades que usted realiza al existir un área de manejo del personal? ..	76
Gráfico 20 ¿Con un área de Talento Humano o talento humano, estaría motivado en las labores cotidianas?	77
Gráfico 21 ¿Está de acuerdo de que se sancione a quien no respete las políticas de trabajo por parte del área de talento humano?	78
Gráfico 22 ¿Considera necesario que el personal de talento humano cuente con un reloj pulsador para control de la entrada salida, sobretiempo y hora de almuerzo?	79
Gráfico 23 ¿Es importante que se mida la productividad dentro de Fidunegocios S.A.?	80
Gráfico 24 ¿Existe interés en la creación del departamento de Talento Humano?	81
Gráfico 25 ¿Respaldaría la gestión del departamento para un mejor control?	82
Gráfico 26 ¿Considera que deberían existir bonificaciones e incentivo para los colaboradores durante cada mes?	83
Gráfico 27 Es importante que se corrija los errores del personal por medio de:.....	84
Gráfico 28 ¿Está dispuesto a realizar cambios exigidos por el departamento de personal?	85

Gráfico 29 Ingreso a las instalaciones de Fidunegocios S.A.	109
Gráfico 30 Organigrama Actual de Fidunegocios S.A.....	111
Gráfico 31 Organigrama Propuesto para Fidunegocios S.A.	112
Gráfico 32 Atención de Calidad a clientes proveedores, clientes de fiducia y público en general.....	118
Gráfico 33 Adecuaciones ambientales y clima laboral de Fidunegocios S.A. por parte del área de Talento Humano	120
Gráfico 34 Área de Sesiones, Motivación e Incentivo.....	121
Gráfico 35 Área eficiente y tecnológica del trabajo motivación e incentivos	122
Gráfico 36 Distribución del Departamento de Talento Humano Fidunegocios S.A.....	125

Resumen

El presente Proyecto de investigación está orientado a un estudio de factibilidad para la implementación de un Departamento de Talento Humano en la compañía Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos, en la ciudad de Guayaquil, de esta manera el objetivo es crear el Departamento de Talento Humano que brinde asesoría, a los gerentes, y a incentivar a que las operaciones se realicen de una mejor manera.

El clima laboral de Fidunegocios S.A. es muy malo, debido a que no existe dialogo entre los colaboradores y los jefes, lo cual genera que la productividad sea baja y en el peor de los casos, busquen nuevas oportunidades laborales. Para esto se requiere trabajar con cada uno de ellos para crear un ambiente de confianza mutuo dentro de la organización, lo cual es vital para que se realicen las actividades correspondientes de manera normal y sin inconvenientes.

El principal objetivo abarca el determinar la factibilidad y puesta en marcha del área de talento humano, además de respaldar las actividades de directivos e incluso medir los inconvenientes propios del personal para con la gestión laboral. La metodología que se aplica se relaciona con el método inductivo para obtener el diagnóstico de la problemática, el método deductivo para implementar el departamento de Talento Humano que se encargue del reclutamiento, selección, desarrollo, nomina en el área y demás actividades encaminadas a obtener y coordinar el Talento Humano de la organización, el universo de estudio lo conforman los 31 colaboradores de Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos, para lo cual se requiere de un sistema de integración, evaluación, control y capacitación.

Palabras Clave: Gestión de Talento Humano, Clima Laboral, Comunicación Efectiva, Trabajo en Equipo, Productividad.

Abstract

The present project of investigation is oriented to study the feasibility for the implementation of a Department of Human Talent in “Fidunegocios S.A Administradora de Fondos y Fideicomisos”, in the city of Guayaquil. The principal objective is to create a Department of Human Talent that can offer a service of assessment to their managers and incentivize the operations within the company, are done in a better way.

The working environment in Fidunegocios S.A is really bad, because it doesn't exist a two way dialogue between workers and their bosses, which give a result of a low productivity and in the worst case scenario, workers look for other job opportunities, If the company wants to have a normal productivity without any inconvenient and a more harmonious environment, they need to create a space of trust and true dialogue between the workers and their bosses.

The main theme of this project is to determinate the feasibility of the human and talent area, back up the activities of the managers and even measure the discomfort of the staff. The methodology that is going to be use is the inductive methodology to obtain the diagnose of the problematic and finally the deductive methodology is going to be use for the Human and Talent Department who is going to be in charge of the recruitment, development and other activities aimed to coordinate the human talent in the company, the group of study is conformed by 31 workers of Fidunegocios S.A, which it is important to obtain an integration system, evaluation, control and training.

Key Words: Management of Human Talent, Working Environment, Effective Communication, Team Work, Productivity

Introducción

Las actividades que realiza el departamento de talento humano influye en el estado de animo de quienes conforman el área de operadores y ejecutivos de una institución por lo que su desenvolvimiento consiste en motivar e incentivar a todos quienes forjan el desarrollo institucional, esta área influye en la realización de un manual de procedimiento que controle y evalúe todas las acciones realizadas en la fiducia. En términos generales, la figura de la Fiducia impone seguridad y confianza en los negocios fiduciarios, la confianza es un elemento intrínseco del acto fiduciario, que se vincula plenamente con un aspecto material como lo es la transferencia de los Bienes que hacen los constituyentes a favor del Fideicomiso.

Entre los principales inconvenientes se considera que al no existir un Departamento de Talento Humano aparecen problemas en comunicación entre los Departamentos, incide a que exista una Mala Repartición de tareas. No hay Motivación y Escasa capacitación, esto genera que los colaboradores estén insatisfechos con su sueldo lo que incide en el desempeño del personal.

El objetivo de la investigación es Determinar la factibilidad en la implementación de un departamento de Talento Humano en la compañía Fidunegocios S. A. Administradora de Fondos y Fideicomisos. Y con ello influir a la decisión de crear el departamento por parte de los accionistas de la empresa. Además de Diseñar la nueva estructura organizacional con las funciones, procesos y remuneraciones de cada puesto, además del presupuesto anual en capacitaciones y material de apoyo.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

Antecedente

La compañía Fidunegocios S.A. tiene 20 años de vida Jurídica, en ella trabajan 31 trabajadores, la compañía se dedica a la administración de Fideicomisos. Los fideicomisos son un instrumento del Mercado de Valores, y una herramienta atractiva para el desarrollo de proyectos inmobiliarios entre otros negocios, los diferentes tipos de fideicomisos han tenido una aplicación práctica, aunque no de manera masiva pero de apoco han generado confianza en el mercado al que se proyectan, demostrando los beneficios de la aplicación de esta herramienta.

El crecimiento de este negocio se debe a que existe una mayor cultura financiera en el país, lo cual es muy bueno porque se genera un mayor movimiento de mercado de capitales, en el país actualmente existen 29 Administradoras de Fondos y Fideicomisos vigentes en el Ecuador.

Gráfico 1 Listado de Administradora de Fondos y Fideicomisos en el Ecuador



Realizar otra consulta de Administradoras de Fondos

ADMINISTRADORAS DE FONDOS - RESULTADO DE LA BÚSQUEDA

Número Inscripción R.M.V.	Fecha Inscripción R.M.V.	Nombre de la Administradora de Fondos y Fideicomisos	Estado
2002.1.10.00026	2002.02.07	ANALYTICAFUNDS MANAGEMENT C.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
2000.2.10.00025	2000.12.21	FIDES TRUST ADMINISTRADORA DE NEGOCIOS FIDUCIARIOS FITRUST S.A.	Vigente
2000.1.10.00023	2000.03.22	FIDUCIARIA ECUADOR FIDUECUADOR S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
2000.1.10.00022	2000.01.12	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL	Vigente
1999.1.10.00021	1999.01.06	FIDEVAL S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
96.1.8.AF.020	1996.03.27	FIDUCIA S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS MERCANTILES	Vigente
95.2.8.AF.015	1995.03.06	AFP GENESIS ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS S. A.	Vigente
94.2.8.AF.012	1994.12.06	FIDUNEGOCIOS S. A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
94.1.8.AF.010	1994.11.18	ENLACE NEGOCIOS FIDUCIARIOS S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente
1994.1.AF.009	1994.11.16	ADMINISTRADORA DE FONDOS FODEVA S.A. FODEVASA	Vigente
94.2.8.AF.008	1994.11.14	A.F.P.V. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDUCIARIA S.A.	Vigente
94.2.8.AF.007	1994.10.26	FIDUCIARIA DEL PACIFICO S. A. FIDUPACIFICO	Vigente
94.1.8.AF.005	1994.07.01	ANEFI S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS	Vigente

Fuente: Superintendencias de Compañías
Elaborado por: Superintendencias de Compañías

Tabla 1 Tipos de Fideicomisos Existentes

Fideicomiso de Garantía	Fideicomiso de Administración	Fideicomiso Inmobiliario	Fideicomiso de Proceso de Titularización
<ul style="list-style-type: none"> • Entiéndase por fideicomiso de garantía, al contrato en virtud del cual el constituyente, que generalmente es el deudor transfiere la propiedad de uno o varios bienes a título del fideicomiso mercantil al patrimonio autónomo, para garantizar con ellos y/o con su producto, el cumplimiento de una o varias obligaciones claramente determinadas en el contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se entiende por fideicomiso de administración, al contrato en virtud del cual se transfieren bienes muebles o inmuebles al patrimonio autónomo, para que la fiduciaria los administre y cumpla las instrucciones instituidas en el mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Fideicomiso inmobiliario es el contrato en virtud del cual se transfieren bienes, que generalmente son inmuebles, al patrimonio autónomo para que el fiduciario los administre y desarrolle con ellos un proyecto inmobiliario, en función de las instrucciones establecidas en el contrato, para lo cual realizará las gestiones administrativas y legales ligadas o conexas con el desarrollo del proyecto inmobiliario. Todo esto se lo realiza en provecho de los beneficiarios instituidos en el contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Son aquellos en los cuales se aportan los activos que existen o se espera que existan, con la finalidad de titularizar dichos activos.

Fuente: Trust Fiduciaria

Elaborado por: Autores

Para el año 2015, la prioridad de la compañía es la creación de un departamento de Talento Humano.

Planteamiento y Delimitación del Problema

La investigación que presentamos en este documento está dirigido al estudio de factibilidad para la creación de un Departamento de Talento Humano en la empresa Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos, que nos permita crear una estructura sólida del personal, que asegure el funcionamiento óptimo de los Talento Humano.

La empresa Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos está ubicada en la Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil sector Kennedy Norte. El universo de estudio lo conforma la empresa Fidunegocios S.A. con

sus 31 colaboradores. En la compañía, se evidencian los siguientes problemas los cuales se los detalla a continuación:

1. No existe el Departamento de Talento Humano.
2. Existen Problemas de comunicación entre los Departamentos.
3. Mala Repartición y asignación de tareas.
4. No Existe un Manual de Funciones.
5. Falta de Motivación del Personal.
6. Escasa capacitación al personal.
7. Los trabajadores están insatisfechos con su sueldo, debido a que no hay pagos de horas extras ni beneficios adicionales, lo que incide en el desempeño del personal.

Procedimiento Metodológico

Se implementara el método inductivo, para obtener un diagnóstico de la Problemática de la empresa Fidunegocios S.A. en los aspectos de Talento Humano.

En base a lo recolectado con el método inductivo, se aplicara el método deductivo para implementar el Departamento de Talento Humano que servirá para mejorar los procesos de (reclutamiento, selección, desarrollo nomina e inducción) para que sea un proceso efectivo en la Administración de Talento Humano dentro de la organización.

Instrumentos de Recopilación

Para alcanzar los distintos objetivos procedimos a: Realizar una entrevista con el Presidente Ejecutivo de la compañía, el mismo nos manifestó que al no existir el Departamento de Talento Humano no se realizaba un seguimiento adecuado en la aplicación de las técnicas de los Talento Humano, indico que esa es una de las falencias, por lo que se lo realizaba de forma empírica.

Ante esta realidad se ve necesaria la creación del departamento. Con esta información se ha elaborado un instructivo, para el Reclutamiento, Selección, nomina e inducción, Capacitación, Evaluación y Control de personal.

Por medio de entrevistas y encuestas a los colaboradores se pudo obtener información la misma que nos permitirá cubrir el objetivo principal la creación del Departamento de Talento Humano.

Justificación

En los nuevos modelos de gestión empresarial, a diferencia de la forma en cómo se manejaban las empresas en el pasado, en donde todo el control se centralizaba en una sola persona o en un solo departamento generando que los procesos se detengan o se retrasen por el hecho propio de la sobrecarga de trabajo que recae sobre la persona que lleva el control de la misma; la nueva dirección empresarial se orienta al empoderamiento de todas las partes que conforman la empresa, y que todas tengan manejo propio, por lo que la gestión de talento humano no puede ser llevada a cabo por los gerentes o directivos de las empresas, sino por su área especializada.

Es frecuente encontrar en empresas ecuatorianas y de todo el mundo especialmente en empresas pequeñas, que recién se inician o con pocos trabajadores que los procesos del departamento de Talento Humano se encuentren integrados con el departamento de Administración o a su vez que las decisiones del talento humano las tome el gerente de la empresa, el director o el propio dueño de la misma. Y, a medida que la empresa va creciendo o su estrategia de negocio lo amerita, es necesario contar con un departamento de Talento Humano que se preocupe no solo de cuestiones administrativas de la gestión del personal, sino que también vele por aspectos relacionados con la psicología, el ambiente laboral y con la organización del recurso humano de la empresa.

En base a lo antes expuesto, consideramos a Fidunegocios S.A. como una empresa mediana en relación al número de colaboradores que posee, en constante evolución, con directrices y política empresarial de crecimiento a mediano y largo plazo, por lo que decidimos realizar el presente estudio para medir la factibilidad en la creación de un departamento de Talento Humano que se encargue de toda la gestión del talento humano, generando una mayor armonía entre las actividades que realiza la empresa, y que los procesos fluyan adecuadamente entre las área gerenciales, administrativas y

operativas en su correcto orden y respetando los límites y atribuciones de cada área.

Con la creación del presente estudio de factibilidad, pretendemos crear al departamento de Talento Humano para que ayude con la estrategia de crecimiento de Fidunegocios S.A. al tener un ordenamiento más adecuado de la estructura organizacional de la empresa, y que con su gestión, los índices de calidad y rendimiento de los colaboradores tenga un crecimiento, y por ende los de la empresa.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la factibilidad en la implementación de un departamento de Talento Humano en la compañía Fidunegocios S. A. Administradora de Fondos y Fideicomisos.

Objetivos Específicos

1. Describir la situación actual de la compañía Fidunegocios S.A.
2. Desarrollar la propuesta para la creación del departamento de Talento Humano de la compañía Fidunegocios S. A.
3. Diseñar la nueva estructura organizacional de Fidunegocios S.A. con la implementación de cargos, funciones, procesos y remuneraciones de cada puesto en la construcción del departamento de Talento Humano.

4. Estructurar el presupuesto anual referente a remuneraciones, capacitaciones y material de apoyo del departamento de Talento Humano.

Hipótesis o Idea a Defender

La implementación de un departamento de Talento Humano en la empresa Fidunegocios S.A. servirá como base y herramienta para la mejora de su gestión administrativa, los procesos inherentes al talento humano, y el diseño de estándares de rendimiento y calidad para la mejora continua del negocio.

Variables

Variable independiente

- Implementación del departamento de Talento Humano de Fidunegocios S.A.

Variables dependientes

- Estructura organizacional de la compañía Fidunegocios S.A.
- Procesos relacionados al Talento Humano
- Métodos de control y evaluación de desempeño

Capítulo II

Marco Teórico

Estrategias de la Gestión de Talento Humano

El talento humano representa la equidad de trabajo que mantienen un negocio en donde todos tienen la misma necesidad de extender los esfuerzos para recibir una remuneración justa y que permita alcanzar el buen vivir de las familias y la integración social de sectores involucrados a la población económicamente activa del Ecuador. La gestión del talento humano es un sin número de acciones que revelan la importancia y la forma como se los motiva, capacita e induce a una eficiencia en el área laboral, sin embargo todos estos elementos descritos presionan en la gestión de recursos humanos en donde mediante análisis, evaluaciones y varios tests se comprueban la evolución o desarrollo del talento humano dentro de la empresa, esto trae consigo un análisis exhaustivo de la personalidad, y la parte psicológica, trayendo consigo una manifestación de varios procesos evaluativos descritos por una persona encargada del departamento.

La cantidad de personal que se maneja en una empresa es relevante en el momento de establecer pasos relacionados con el Talento Humano, siendo necesario por el número de personas y la falta de eficiencia la creación e implementación del departamento de talento humano que permita un control directo de la conducta física, psicológica social de cada miembro de la compañía Fidunegocios S.A.

Definición de Talento Humano

Para un mejor análisis de las acciones realizadas por el personal de la compañía Fidunegocios S.A, es necesario describir la definición de talento humano para poder justificar su aplicabilidad administrativa, financiera y por imagen, siendo reconocido en todo momento como una estrategia directa de

gestión al talento humano que labora, para Jaramillo (2010) en base a su experiencia en manejo de recursos humanos dedicados a la industria de alimentos, indica referente a la gestión Talento Humano que, la gestión de los Talento Humano se ha convertido en pilar estratégico de la gestión empresarial moderna. Cada día las personas constituyen una ventaja competitiva para la organización, y es por ello que la inversión en procesos de selección, formación, compensación, evaluación ha crecido en los últimos años.

Aplicando un departamento de talento humano en la compañía Fidunegocios S.A, se establecerá el control, autorización ,evaluación, de todas las acciones que realice el personal, además de ser una ventaja eficiente y competitiva para que todas las actividades y acciones con los clientes estén orientada a la confianza y a la atención directa del talento humano, y en el caso de existir inconvenientes en los procesos es el departamento de talento humano el encargado de justificar los problemas y dar una solución inmediata, e incluso de justificar la contratación de una nueva persona que pueda entrar en sinergia con los procesos administrativos con clientes y el personal de la compañía Fidunegocios S.A.

Un personal motivado es un personal que trabaja bajo los lineamientos exigidos por la compañía Fidunegocios S.A., e incluso es relevante el tiempo que permanece en la empresa con el fin de justificar el trato que recibe, los incentivos, motivación y reconocimientos, que solo un departamento de talento humano puede ofrecer y garantizar el adecuado desenvolvimiento del persona. El autor Gregorio Calderón experto en manejo de personal manifiesta referente al incentivo que debe de dársele al personal,

El reconocimiento de la importancia de las personas en el desarrollo de las organizaciones, especialmente por la posibilidad de construir ventaja competitiva fundamentada en el Talento Humano, está demandando de

quienes lideran esta área, el desarrollo de competencias que respondan a los nuevos retos (Calderón, Naranjo, & Humana., 2009).

Es por ello que muy aparte de la contratación, evaluación y capacitación del personal que ingresa a una institución es importante detallar paradigmas no registrados en las actividades con los recursos que mantiene la compañía Fidunegocios S.A, en relación con cada cliente, para afirmar los retos institucionales que permitan alcanzar la misión y visión institucional.

Importancia del Talento Humano dentro de la organización

La participación eficaz y activa del Talento humano es de mucha importancia, habida cuenta que de este grupo depende la evolución y desarrollo de la compañía Fidunegocios S.A, que mediante una capacitación y motivación, desde las herramientas a utilizar hasta la composición tecnológica con lo que se desenvuelven, con lo que se logra romper paradigmas y obtener una participación satisfactoria.

La buena administración del Talento Humano busca un súper desarrollo, en un entorno creativo, y competitivo colocándose en uno de los puntos más críticos, para así poder estar en el mercado donde se encuentra desarrollándose su actividad productiva.

Según los estudios realizados por analistas empresariales de Talento Humano, consideran que para convertirse en personas preparadas para asumir los cambios organizacionales que las economías globales le exigen, deben ser competitivos; es pues, sin lugar a dudas el gran reto de la administración del Talento Humano (Rueda, 2010).

Rueda establece un criterio objetivo y realista que tiene que ver con el perfil actual del Talento Humano, manifestando que sin importar las acciones que se realiza en el trabajo del personal debe de estar dotado de conocimiento y

preparación, además de una cultura óptima y orientada a cambios, propios de los requerimientos de las empresas, es decir si el hecho de contratar a un personal por muy sencillo que sea su trabajo, es por ello que en Ecuador para la eficiencia de las industria es necesaria la competitividad de las empresas y el inagotable esfuerzo y dedicación por mantener un elemento humano a la altura de las actividades que se realizan en Fidunegocios S.A.

Administración de Talento Humano

La Administración de Talento Humano constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles, a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr las metas (Chiavenato I. , 2011).

Las funciones de Talento Humano son efectuadas también por los gerentes y supervisores de línea, ya que tienen una mayor oportunidad de contribuir a la organización por la forma en que implementan las políticas y procedimientos relacionados con la administración de los Talento Humano (Sherman, Arthur, & Bohlander, 1994).

El manejo de Talento Humano en las diferentes áreas de la Fidunegocios S.A, está dado por los representantes de cada área y que lideran el equipo de trabajo, siendo el jefe o supervisor de cada área, los encargados de reportar problemas o situaciones negativas de su departamento.

El departamento de Talento Humano en el Sector Público

Es indudable la importancia que adquirió el tratamiento del Talento Humano en los últimos años en las organizaciones públicas, dicha tendencia puso en vigor el papel de las personas para el logro de los fines institucionales y la necesidad de encontrar políticas, estrategias y mecanismos para mejorar la gestión del Talento Humano adscrito a los aparatos administrativos del estado (Bonardo, 2009).

La situación del área de Talento Humano es muy dispersa en el sector público, es por ello que el autor Bonardo manifiesta que los funcionarios de gobierno y colaboradores deben de estar directamente influenciados por el área, con el fin de que la institución gubernamental tenga el preámbulo de servicio y eficiencia en sus filas, sin embargo no es así como se manifiesta el departamento dentro de la entidad, más bien es un cúmulo de expectativas, amenazas y descripciones poco significativas, evadiendo responsabilidades, motivación incentivo e incluso trabajo, debido a que el manejo del Talento Humano dentro de una organización estatal es un conflicto de intereses políticos.

Talento Humano, Vida y Vivencias

Las personas son diferentes, es decir cada uno tiene una personalidad propia, y una historia con competencias y habilidades para administrar los recursos que provee Fidunegocios S.A, Estas diferencias deben resaltarse y valorar la iniciativa y creatividad de las personas, y no solo considerarlas un recurso para la empresa.

Las personas son elementos vivos, capaces de dotar a la organización de inteligencia, aprendizaje y talento propio de ellos, para la constante renovación de la empresa y que no pierda competitividad en el mundo cambiante de hoy en día. Las personas son socios de la organización y parte fundamental, capaces de conducirla al éxito.

La inversión en el área o departamento de Talento Humano no solo está reflejada en aspecto monetario, sino analizar el esfuerzo, dedicación, responsabilidad, y compromiso que debe de existir hacia Fidunegocios S.A, y la ganancia que ellos esperan se ve reflejada en forma de salarios, crecimiento profesional e incentivos.

Enfoque Sistémico de Talento Humano

El Talento Humano, también considerado por su esfuerzo y perseverancia en el trabajo está reflejado dentro de Fidunegocios S.A, con un enfoque vertical en donde se planifica y controla todos los elementos tangibles en cada departamento.

Actitud y carácter son esquemas bases para el correcto desenvolvimiento del personal dentro de la organización, considerando que con conocimientos y evaluaciones constantes se garantiza la eficiencia, motivo por lo que es indispensable su creación inmediata, considerando el siguiente enfoque estructural.

Según la teoría del enfoque sistémico tiene 3 niveles donde la organización interacciona con distintos niveles de entorno (Chiavenato, 1983)

Gráfico 2 Enfoque Sistémico de Recursos Humanos



Fuente: Libro "Administración de Recursos Humanos" Idalberto Chiavenato
Elaborado por: Autores

Dentro de este enfoque se analiza directamente al Talento Humano desde una parte del comportamiento social, organizacional y personal, siendo estos elementos los requeridos para el normal desenvolvimiento del área de talento humano.

En el ámbito del comportamiento social se ponen de manifiesto e interactúan la tolerancia y problemas de comunicación que en las diferentes áreas se generan, denotándose un clima tenso y criterios evasivos, con ausencia de sinergia, proliferando grupos de trabajos individualista que destruyen los objetivos planificados de Fidunegocios S.A., más aun trae consigo un eminente desánimo de las responsabilidades laborales que se presente.

El Costos de Agencia se define como la destrucción de valor que se produce a nivel empresa, a consecuencia de la falta de alineación entre los intereses de los accionistas/propietarios de dicha empresa como tales y los de sus gerentes/agentes en su rol de administradores (Martinez C. J., 2015).

El nivel del Comportamiento Organizacional se verá reflejado en el departamento de Talento Humano el restablecer el diálogo y la comunicación interdepartamental, además de detectar el semillero de las acciones y los elementos que causan actividades inusuales, y a la vez establecer parámetros de acción directa para el correcto desenvolvimiento del equipo de trabajo articulados en la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la compañía.

La intención de los autores es la de estructurar el departamento de Talento Humano de acuerdo a las orientaciones de la planificación estratégica, políticas de desempeño y procesos paso a paso de lo que el Talento Humano tiende a desarrollar dentro de Fidunegocios S.A.

El nivel del comportamiento individual en la persona en su parte física y psicológica es en donde el departamento de talento humano tiende a descubrir las actividades que desarrollan, siendo un eje importante en esta estructura que es el conocer la parte psicológica del colaborador, su criterio respecto a la organización empresarial. De manera personal se analiza el estado de salud, el desarrollo de jerarquías y la obligación del trabajo ante prioridades personales,

Capital Humano

Las firmas tienden a acceder a nuevos proyectos e incursionar en nuevas actividades en procesos operativos continuos que reflejan el uso de recursos, entre ellos la transformación de materia prima o importancia de insumo, el correcto manejo departamental, la gestión logística y distributiva de un producto o servicio e innumerables actividades que hacen de la organización un lugar directo para el manejo del Talento Humano; dentro de Fidunegocios S.A el conocimiento y la experiencia representan los elementos intangibles de la empresa.

Según la OECD (2007) define al capital humano como la mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que adquieren en la educación y la capacitación, aptitudes que son parte de la misma personas y que se desarrollen a través de la costumbre, cultura y experiencia del colaborador, siendo un elemento admisible y de valor ante la organización, es decir le gusta lo que hace, lo hace bien, fe hecho para realizar la actividad acreditada, tiene habilidades y goza del respaldo de los funcionarios.

La dinámica del entorno de la llamada era de la información o del conocimiento ha transformado los puntos de vista y necesidades sobre la información contable y exige que esta refleje explícitamente los principales elementos generadores de los beneficios de las organizaciones, principalmente los comprendidos en los activos intangibles, donde se destaca el factor humano que a la vez se refleja, en cierta medida, en el capital intelectual de la organización (Díaz, Contreras, & Rivero, 2009).

Es un intangible directo de interés organizacional donde el talento humano goza de una motivación directa de convicciones y animaciones constante en donde existe un ambiente de trabajo y a la vez se considera al personal humano, tema de interés para que el capital humano refleje avances, preparación y experiencia, justificando el trabajo que se realiza como un trabajo de calidad, servicio y comunicación relevante para alcanzar

eficientemente los objetivos estratégico que fueron planteados por la dirección de Fidunegocios S.A en sus procesos de fideicomisos con el personal adecuadamente distribuido.

Característica del Capital Humano

El éxito de una organización no solo es el buen producto o servicio con el que cuenta, existe otras características que involucran el buen desenvolvimiento de la organización, entre ellos se involucra la infraestructura, los insumos, la mercadería e inventario final, las maquinarias con la que cuenta, entre otras, pero el capital humano es el encargado después del producto de viabilizar los procesos y las acciones objetiva de la organización.

Dentro de las características del capital humano se percibe el compromiso del empleado en realizar las actividades propias de la organización, siendo imprescindible la solución de problemas, atender a los clientes e incluso terminar dar por terminado un fideicomiso. El capital humano está preparado para ejercer cualquier actividad que su trabajo amerita debido a las competencias y exigencias de los negocios e incluso la diversidad de probabilidades que se pueden extender en base al conocimiento y la experiencia.

Incluye el valor de lo que producen las personas, tanto individual como colectivamente, tiene relación con la competencia con la capacidad de innovar y mejorar, con el compromiso y motivación (Mar de Plata, 2005).

El capital es normalmente todo lo que la empresa posee para empezar o ejecutar un negocio, tomando en consideración la frase que lo más importante dentro de la organización es el capital humano, debido a que este ejecuta las acciones de administrar un buen producto, de tener una excelente infraestructura, de generar dinero mediante las ventas, y además

vincularse al desarrollo personal y de su familia en aras de alcanzar el buen vivir.

Detonadores del Capital Humano

Gráfico 3 Detonadores del Capital Humano



Fuente: Libro “Administración de Recursos Humanos” Idalberto Chiavenato
Elaborado por: Autores

Definición de Autoridad

El ser humano tiende a mantener tendencias y objetivos básicos y estratégicos en el desarrollo del soporte de jerarquía establecido en donde la autoridad a merita liderazgo constante, respeto y un esquema de valoración amplio a todos quienes tiene cargos altos por su, preparación y experiencia, fijando metas y proyecciones profesionales, sin embargo es necesario que el personal sepa acatar las órdenes.

Según Borja (2008) referente a la autoridad, es la investidura de facultades, funciones o la persona que goza o le es atribuida fuerza, ascendencia u obligatoriedad y extensivamente la expresión se utiliza para designar a los individuos u órganos que participan en el poder público.

Considerar una investidura de jefe implica una responsabilidad para con la organización y con el mismo elemento humano, el conocer que las actividades se desarrollan en forma normal emprendiendo optimismo y

dedicación en todas las acciones relevante de Fidunegocios S.A, siendo un intangible de emociones, que son característica propias del colaborador en donde tienen que demostrar equilibrio de acciones propias e interés por la empresa en sinergia total.

Según Nunes (2008) el concepto de autoridad, está relacionado con el concepto de jerarquía y corresponde al poder de mandar sobre los demás, induciéndoles una determinada forma de actuar; constituí la base para la responsabilidad. Así que se trata de una relación de poder que se establece del superior hacia al subordinado.

Jerarquía es liderazgo pero no todo líder tiene talento de dirigir adecuadamente a un subalterno por la carencia de un esquema de motivación e incentivo o de conducta de desempeño en base al propósito encomendado, muchos líderes fracasan al estar por encima de una jerarquía, sin embargo muchos no necesitan de un puesto jerárquico para manifestar su liderazgo, este tipo de personas son las que integran el propósito organizacional, que depende mucho de las acciones de inducción y capacitación que se desarrollen en Fidunegocios S.A, con el fin de alcanzar metas previamente estipuladas.

Información del Personal

Un colaborador en Fidunegocios S.A, representa la responsabilidad de varias empresas afiliadas al servicio que ofrecemos, por lo que el registro de los datos de cada operador fiduciario es de interés para todos quienes están involucrados dentro y fuera de la organización , por lo que los datos expuesto son de dominio interno y la localización es directa a través del área de recurso humanos, e incluso el mantener información de familiares cercanos de números adicionales y en un contexto total el diagrama original de su ubicación domiciliaria y además detalles de sus actividades fuera de la organización, esto amerita además un análisis sobre su actuar dentro de la organización.

Es conveniente que la información que generan el sistema de contabilidad y la dirección administrativa se automatice desde que comienzan las operaciones de una empresa. Cuando ésta crece y no se automatiza la información, a veces se vuelve muy complicado pasar de un sistema manual a uno computarizado (Fleitman, 2000).

Las actividades propias de la persona que labora en Fidunegocios S.A, debe de mantener una imagen responsable por lo que muchos investigan sus procederes en la redes sociales o en la comunidad donde habita, siendo base para que el desenvolvimiento sea eficiente y el control de las actividades beneficien a Fidunegocios S.A, caso contrario vendrán las sanciones y las reuniones para tratar conductas poco acertadas en la vida del personal que labora en la institución.

Recompensas al Personal

Las actividades propias del personal en base al desarrollo de propuesta con clientes, consecución de cuentas importante y el desplazamiento eficiente dentro de la organización optimizando tiempo y recursos lo que refleja para Fidunegocios S.A, un proceso aceptable de rendimiento y características innatas base para el equilibrio institucional.

Las Compensaciones, se la considera como la acción de compensar, igualar, es decir beneficios y otras prestaciones que el empleador puede entregar libremente a sus trabajadores; de igual manera éstas pueden tener la naturaleza de monetarias y no monetarias. (Cevallos, 2011)

Cevallos indica que en Fidunegocios S.A, es importante el ofrecer compensaciones a esfuerzos realizados más aún si esta requiere de tiempo adicional, e incluso la modelación de diferentes acciones y estrategias que permitan mantener, mejorar o ampliar cuentas privadas y públicas en el manejo adecuado de la fiduciaria. Es de interés de Fidunegocios S.A, dar la

confianza y los lineamientos de responsabilidad de cada miembro, siendo importante la calidad y el tiempo entre los principales recursos a compensar.

La compensación influirá en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociada a la actividad misma y su contexto laboral. (Bedodo & Giglio, 2006)

Crear estímulos, eleva la personalidad, crea emociones propias que motivan el emprendimiento y la dedicación por lo que es parte del personal de Talento Humano aplicar esta forma de dirigir al personal de Fidunegocios S.A, y auspiciar nuevas estrategia para resaltar las labores realizadas y entusiasmar al resto del personal para su aplicación e incentivo.

Competencia del Personal

Según manifiesta los autores Bedodo & Giglio (2006) referente a las competencias recalcan que, es posible reconocer que actualmente existe una tendencia que permite plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de forma que, logran influir en la motivación y competencias de los empleados, a llevar a cabo un mejor desempeño en la organización.

Manifiesta la cita que los valores propios del ser humano generan actividades que permiten el avance institucional es por ello que Fidunegocios S.A, refleja un interés de incorporar el departamento de talento Humano con el fin de nuevas competencias se presenten en el área, además de vincular procesos optimista en cada negociación, las competencias reflejan experiencia, generan optimismo por el trabajo y contagian al grupo a una sinergia de esfuerzo y concentración en lo que se hace para alcanzar la calidad en temas fiduciarios tratados por los ejecutivos.

Sobre la Integración del Talento Humano

Las organizaciones se desarrollan en base a la interacción de los individuos en el ámbito social y en convivencia, desarrollando comunicación y actividades coordinadas en complejidad para el progreso de las personas, organización y comunidad. Son complejas en base a la estructura de un sistema que divide las personas en base a organizaciones altas o planas, considerando siempre la prioridad en el anonimato que da más importancia a los procesos y tareas que a las personas, por lo que indirectamente se establece una comunicación informal.

Según Higgs y Gullet (1975) la aplicación tecnológica en la organización influye a un personal con conocimientos y habilidades, esto implica que los límites de la organización son flexibles y no se haya tan bien definidos como en los organismos vivos.

Marco Conceptual

La Organización del Talento Humano

El talento Humano ingresa, permanece y participa en actividades complejas por la que sus competencias influyen en los niveles de organización, aportando conocimientos, conductas, percepciones, actitudes y conocimientos que ejecuten funciones de gerentes, empleados, obreros o técnicos.

Según McGregor (1971) nos dice que la administración del recursos humano es el saber evaluar las diferentes formas de competencias existentes, entre las cuales se consideran las organizacionales, esenciales y asociadas. Las organizacionales se basan en la utilización de los Talento Humano como inversión rentable en base a la sinergia de actividades en el desarrollo institucional, las esenciales se refieren a competencias constantes, basadas en la misión y visión personal para las actividades productivas. El talento humano se motiva primordialmente por el incentivo económico, en donde la organización debe administrar y controlar tales incentivos.

La administración del recurso humano inspira motivación estratégica y la generación de potencialidad para la creación de patrones de comportamiento adecuados y estar preparado para las responsabilidades que la organización demande.

La gestión administrativa genera el interés en personas que conozcan y apliquen adecuadamente sus competencias en base a la correcta toma de decisiones, además de ejercer e influenciar una correcta comunicación interna y externa.

Sobre la Retención de Talento Humano

El Talento Humano dentro de la organización representa una gestión de retención de habilidades en beneficio eficiente de acumular un nivel de vida estable y necesaria al ingresar, mantener y alcanzar objetivos personales que brinden calidad y progreso en base al trabajo y competencias adquiridas en la organización.

El Talento Humano amerita un cuidado en lo psicológico, físico y social, por lo que es necesario la intervención constantes de evaluaciones para medir las competencias, salud, higiene laboral y las condiciones técnicas educativas que se presentan en las relaciones laborales. La retención del personal en la organización es el mantener acumuladas competencia y eficiencia en los que se conoce como capital humano representativo y objetivo para alcanzar la visión institucional.

La constante capacitación y el progreso personal involucran el aprendizaje de la persona, del equipo de trabajo para connotar el desarrollo organizacional considerando su sensibilidad y adaptabilidad en base a los estímulos percibido por el talento humano.

La retención se produce en el momento que aumenta el grado de confianza y la forma en que se maneja los conflictos laborales, además de la aceptación de competencias entusiastas en el personal para que en sinergia lograr los beneficios institucionales. (DAKLAND, 1944)

Desarrollo de Recursos Humanos

La aplicación de una cultura organizacional se aplica mediante la constante capacitación del Talento Humano, para garantizar la eficiencia en las actividades de la firma.

Existen el Desarrollo Mecánico que involucra a las autoridades de la institución y se caracteriza por la obediencia, la supervisión jerárquica y la centralización en la toma de decisiones.

En cambio el desarrollo orgánico es la aptitud del equipo de trabajo en donde plasma la confianza y la responsabilidad compartida, no hay centralización en la toma de decisiones y el equipo siempre es el responsable de resolver los conflictos presentado en la organización.

Aplicación de la Auditoria de Talento Humano

Es la aplicación para el control de las evaluaciones constante del Talento Humano para planear, organizar, dirigir y contralar. La parte de control consiste en auditar las estrategias que se planearon, organizaron y dirigieron en el proceso de capacitación del Talento Humano. El desarrollo de la auditoria por parte del departamento de Talento Humano, tiende a controlar las estrategias tácticas, y las operaciones que se desarrolla en la institución. El proceso de control es continuo y se ajusta a las políticas establecidas en la institución, para que constantemente se midan los cambios o los procedimientos de calidad exigidos.

La auditoría en la organización referente al equipo humano se refleja en el establecimiento de los estándares de calidad deseado, la superación de las actividades que el personal desarrolla, la constante comparación del desempeño y mejoramiento de las actividades y ejecutar la acción correctiva de ser necesario con criterios eficaz. (MANVILLE & FOOTE, 1998).

Los medios de control auditables se ejecutan en base a la jerarquía estructural de los funcionarios y las jefaturas resaltando el control a los lineamientos, políticas y reglamento existente en la institución. Se audita el desempeño de la persona y la reacción existente con comunicación eficaz y emblemáticas, además la evaluación del desempeño de los conflictos que se presente en cada área de trabajo.

Teoría de los Dos Factores

Esta teoría se desarrolla a partir de un estudio realizado en base a las respuestas de cerca de 4000 personas basado de sus trabajos, cuando entre las preguntas era que los motivaba o que los apagaba, Frederick llegó a la conclusión fundamental de la teoría motivación-higiene, factores que se relacionan con la satisfacción de los empleados en sus trabajos, mientras que factores extrínsecos se asocian con la insatisfacción.

Estos factores extrínsecos son los higiénicos que están fuera de control de las personas, entre ellos está: el sueldo, normas y políticas de las empresas, el clima dentro de la empresa, beneficios sociales, condiciones físicas y ambientales, supervisión por parte de supervisores, y reglamentos internos.

Para Herzberg (1968) una de las maneras más eficaces para poder comprender y posteriormente explicar mejor el comportamiento de las personas en el ámbito laboral la divide en dos supuestos, que son los que orientan el actuar de las personas en su trabajo:

- La satisfacción, donde el autor explica que se generan por los factores de motivación hacia el colaborador de una empresa, estos factores que más adelante serán mencionados ayudan a mejorar la satisfacción, pero sobre las personas insatisfechas tiene poca influencia.
- La insatisfacción, creada por los factores de higiene, que tienen la característica de que al no existir estos factores provocan insatisfacción, pero su existencia tiene poco efecto en la satisfacción de las personas.

La teoría de los dos factores o de la motivación-higiene de Frederick Herzberg ofrece otro marco de referencia para comprender las implicaciones motivacionales de los ambientes de trabajo (Almarza, Garcia, & Vásquez, 2012).

Factores de Motivación de Herzberg

Logro: Según el pensamiento de Chóliz (2004) las personas pueden imaginar todo lo que deseen, a pesar de que en la vida real sea difícil que lo puedan llevar a cabo y de alguna manera, eso es lo que desean.

Crecimiento y desarrollo personal: Las personas y las organizaciones forman parte de una integración mutua compuestas de un sistema técnico y social que con el ajuste de la jerarquía crean un ambiente de trabajo en cooperación para establecer un equilibrio en el sistema organizacional.

Según los autores Arias, Portilla De Arias y Villa (2008) el desarrollo personal y la motivación para el éxito en cualquier ámbito de la vida, es un tema ampliamente conocido y de igual forma difundido, si tenemos en cuenta que nos comportamos con una actitud u otra dependiendo de las ambiciones de éxito que nos suscite el quehacer diario. Es por esto, que se considera que dentro del estado laboral, el desarrollo personal hacia el éxito es un factor determinante para la consecución de los objetivos laborales y personales propuestos.

Responsabilidad: Implica que todas las respuesta a un problema tiene que darse, con una solución firme y buscando cambios reales que eliminen por completo el problema solucionando en todo momento.

La responsabilidad es la disposición habitual de asumir las consecuencias de las propias decisiones, respondiendo de ellas ante alguien, una persona responsable toma decisiones conscientemente y acepta las consecuencias de sus actos, dispuesto a rendir cuenta de ellos (Fundacion CANFRANC, 2006).

El recurso humano dentro de la organización aprende a convivir en una cultura de cambios constantes y se relaciona con diferentes actividades que la tecnología imparte. Los cambios constantes se basan en dar un agregado al recurso humano para que este pueda desenvolver de manera impulsiva que refleje experiencia en la toma de decisiones propias y responsables.

Reconocimiento: El hacer bien las cosas, suele ser un detonante para inspirar al ejecutor de la opción correcta, en donde dar un ánimo verbal, o un gesto alegre de una acción e incluso un movimiento positivo corporal, hace que el reconocimiento recaiga en hacer del colaborador un proceso de aceptación efectiva en las labores cotidianas que se ejecuten. Las personas tienden a juzgar al comparar sus insumos y contribuciones al empleo, con las recompensas que reciben, y además, con el de otras personas dentro de su empresa y en la sociedad (Barrientos, 2007).

El puesto de trabajo dentro de una organización pasa a ser un inventario del reconocimiento del recurso humano de la institución, en donde cada puesto está envuelto en un sinnúmero de políticas, reglas y funciones a ejecutar para la correcta administración y evaluación de los perfiles y competencias de las personas para con la actividad que realiza.

Independencia laboral: Las personas representan el capital humano más importante en las actuales organizaciones en donde se involucra el talento y el intelecto siendo innovadores en las actividades productivas de las organizaciones, psicológicamente el talento humano representa Motivación y cultura organizacional. Según Vèlez (2013) Muchos de nosotros, desde que alcanzamos la edad para ser trabajadores remunerados, tenemos como objetivo a largo o corto plazo encontrar la independencia laboral y proveernos nuestra propia remuneración.

Administración y políticas de la empresa: Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de

decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización (Medina, 2012).

Calidad de la supervisión: La supervisión es definida como un proceso sistemático de control, seguimiento, evaluación, orientación, asesoramiento y formación; de carácter administrativo y educativo; que lleva a cabo una persona en relación con otras, sobre las cuales tiene una cierta autoridad dentro de la organización; a fin de lograr la mejora del rendimiento del personal, aumentar su competencia y asegurar la calidad de los servicios (Cano, 2006).

Relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales en el trabajo o fuera, constituyen un factor crítica en una empresa, aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, si pueden contribuir significativamente a ella (Montes, 2003).

Remuneraciones y beneficios: Los beneficios son estímulos monetarios o no monetarios, facilidades, condiciones de trabajo, prerrogativas y prestaciones que la institución otorga a sus trabajadores en cumplimiento de la legislación laboral, al igual que las remuneraciones (Castro, 2010).

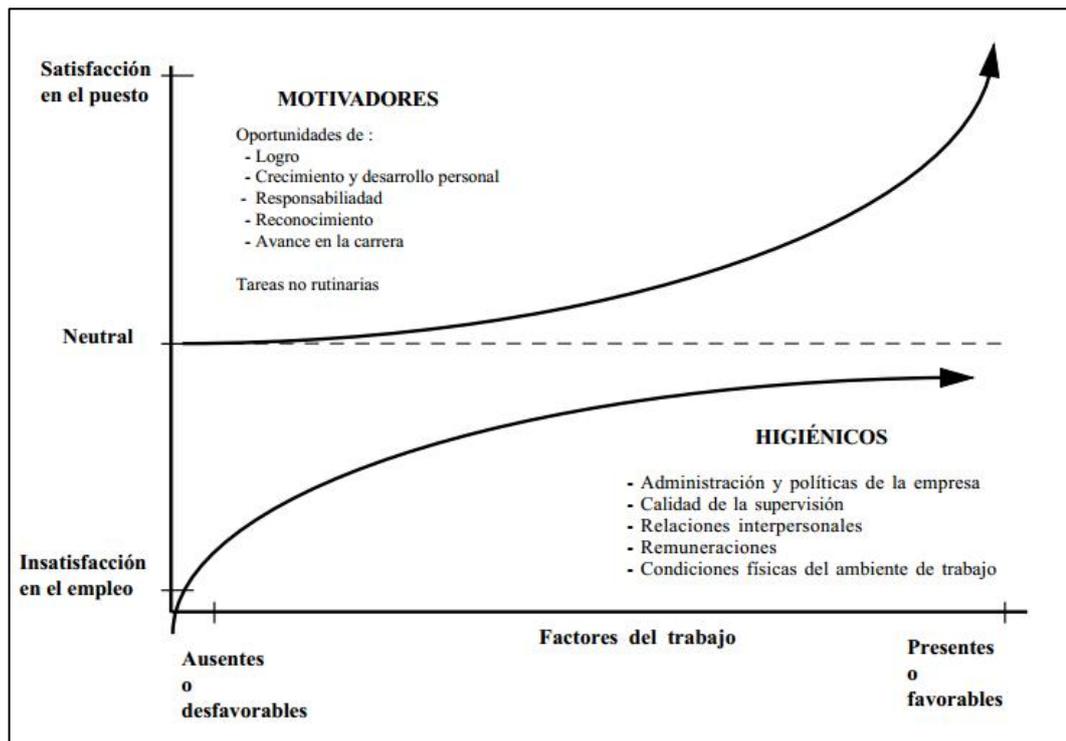
Ambiente laboral: Según Pardo, Andia, Rodriguez, Pérez y Moscoso (2011) el Talento Humano es un elemento clave y la principal ventaja competitiva que poseen los servicios de salud, es por ello que es preciso brindar las condiciones necesarias para lograr un óptimo desenvolvimiento y, por ende, el logro de los objetivos en materia de salud propuestos a distinto nivel.

Curva de la Teoría Motivación – Higiene

La teoría de la motivación-higiene permitió conocer dos revolucionarias ideas entre ellas que, siendo la satisfacción y la insatisfacción laboral dos dimensiones distintas e independientes, las estrategias motivacionales que se habían venido empleando, tales como mejorar las relaciones humanas, aumentar los incentivos salariales, y establecer condiciones adecuadas de

trabajo, eran incorrectas; tales elementos no generaran una mayor motivación. (Manso, 2002)

Gráfico 4 Curva de la Teoría de la Motivación de Herzberg



Fuente: One more time: How do you Motivate Employees. Harvard Business Review. Elaborado por: Revista Harvard Business Review, September-October.

Herzberg estableció uno de los principios más importantes en el campo de la motivación laboral, en el Gráfico 4 se representa este principio, en donde la satisfacción e insatisfacción tienen independencia y se diferencian uno de otro, con la característica de que los factores de higiene no producen satisfacción alguna, pero pueden generar insatisfacción, al contrario de los motivadores que dan origen a satisfacciones y en el peor de los escenarios no crean insatisfacción.

Estrategias para el enriquecimiento del trabajo

El departamento de talento humano es hacer que el personal trabaje y produzca de principio a fin satisfactoriamente en tiempo y costos, que se interrelacionen sus actividades con otras, culminando con éxito sus asignaciones (Silva, 2011).

Tabla 2 Estrategias para el Enriquecimiento del Trabajo

Estrategias para el enriquecimiento del trabajo	
Estrategias	Motivadores Implicados
Eliminar controles innecesarios	Responsabilidad y éxito personal
Aumento de la responsabilidad de los empleados hacia su trabajo	Responsabilidad y reconocimiento
Asignar los empleados a unidades completas de trabajo	Responsabilidad, éxito y reconocimiento
Conceder más autoridad y autonomía a los empleados en sus actividades	Responsabilidad, logro y reconocimiento
Elaborar informes periódicos sobre la calidad del desempeño y ponerlos directamente a disposición de los empleados, más que del supervisor	Reconocimiento interno
Introducir nuevas y más interesantes tareas y formas de hacer el trabajo	Capacitación y aprendizaje
Asignar a los individuos tareas específicas o especializadas que les permitan convertirse en expertos	Responsabilidad capacitación y avance laboral

**Fuente: One more time: How do you Motivate Employees. Harvard Business Review.
Elaborado por: Autores**

En base a la teoría implementada por Herzberg se identificó que la motivación del empleado se encuentra en el desarrollo de estrategias para el enriquecimiento de su trabajo, en donde señalan que la clave motivacional radica en la habilidad que tengan los administradores para establecer las necesidades, competencias y responsabilidades de cada puesto de trabajo, con las habilidades, capacidades, metas y expectativas de crecimiento del individuo que va a ocupar el puesto, priorizando la sinergia que debe existir

entre el empleado y el puesto de trabajo para el cumplimiento de objetivos de ambas partes.

Aplicación de las Estrategias de Herzberg

Luego de haber analizado los principios de Herzberg que nos ayudan a entender de mejor manera la motivación dentro del campo laboral, este principio aplica muy bien el estudio para la implementación del departamento de Talento Humano dentro de Fidunegocios S.A., ya que dentro del Planteamiento y Delimitación del Problema expuesto anteriormente en este documento se identifican varios problemas relacionados con la ausencia del departamento que se encargue de la gestión del recurso humano, como son: problemas de comunicación entre departamentos, mala repartición de tareas, sobre carga de trabajo en ciertas áreas, desmotivación del personal, poca capacitación y conflictos en el tema de las remuneraciones y beneficios.

Existiendo un departamento de Talento Humano, se logra gestionar y definir estrategias para atender los factores motivacionales dentro de la empresa, los logros y reconocimientos obtenidos por los colaboradores serán manejados por el departamento especializado en aquello como es el de Talento Humano, consecuentemente estos logros serán la base para el crecimiento y desarrollo personal de los colaboradores así como también ayudaran para el avance en la carrera y el crecimiento dentro de la empresa para los mismos, todo este conjunto de acciones lograra motivación entre los empleados.

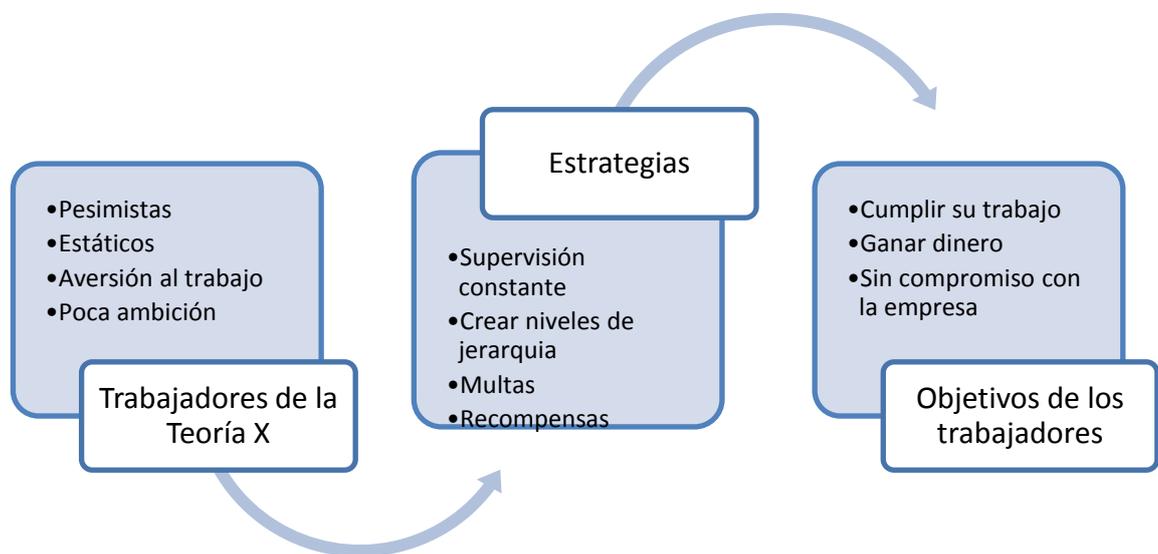
Analizando los factores de higiene la gestión del departamento de Talento Humano también es de alta importancia en el tema, ya que de ellos depende directamente la calidad en la supervisión de las personas, el manejo de las relaciones interpersonales, la remuneración de los empleados, los beneficios de ley, y en menor grado en conjunto con el directorio de la empresa depende de ellos manejar y definir las estrategias y políticas de la empresa.

Teoría X

La Teoría X es un ambiente supervisado en todos los puntos, y el único objetivo de los trabajadores es la ganancia de dinero sin tener un compromiso real con la compañía.

Estrategias de la Teoría X

Gráfico 5 Estrategias de la Teoría X



Fuente: Libro “El Lado Humano de las Empresas” Douglas McGregor
Elaborado por: Autores

La teoría X representa el modelo de iniciativa individual, falta de creatividad por parte de las personas, limitación de la actividad profesional. En otras palabras, la teoría X lleva a la personas a realizar sólo lo que la empresa u organización les ordene, independientemente de sus opiniones y objetivos personales. (Martinez & Celis, 2012).

Teoría Y

Los trabajadores de Tipo Y les gusta su trabajo tanto el desarrollado de forma física como el intelectual, disfrutan su ambiente laboral, tienen la capacidad de resolver los problemas que se les presente en el trabajo de forma rápida y de manera creativa sin la necesidad de un supervisor.

Según (Martinez & Celis, 2012) la teoría Y es más que todo un proceso de crear distintas oportunidades para propiciar el desarrollo de las personas, y según esta teoría las condiciones impuestas por la teoría X son muy rígidas, ya que limitan a las personas a cumplir tareas específicas, atando a la persona a un trabajo más mecánico a través de métodos de operación, lo que hace que las personas se desestimulen y no acepten responsabilidades, sin aprovechar las capacidades de los empleados.

Estos trabajadores de tipo Y a diferencia de los de tipo X que necesitan la supervisión, se ven afectados por aquello, ya que el talento de estas personas se ve mermado al existir tantas normas y restricciones que limitan su libre accionar dentro de la empresa. Dentro de las estrategias a usar con este tipo de trabajadores se debe considerar:

- Necesitan poco control de supervisores
- Pueden dirigirse de manera individual
- En buen ambiente, trabajaran bien y darán resultados positivos
- Son participativos
- Sea labor intelectual o físico el cumplimiento del trabajo es un factor de motivación para ellos
- Buscan mayores y más grandes responsabilidades
- Son comprometidos con los objetivos de la empresa

Se considera que el aspecto más importante para mejorar el clima laboral debe ser el estilo de liderazgo que ejerzan los directivos de la organización, aunque hay muchas variables que impactan el ambiente laboral, es claro que es el líder quien puede lograr administrar muchas de esas variables y lograr que el impacto de las negativas sea menor y maximizar las positivas en beneficio de todos', sostiene el experto (La Estrella de Panamá, 2014).

Estrategias de la Teoría Y

Gráfico 6 Estrategias de la Teoría Y



Fuente: Libro "El Lado Humano de las Empresas" Douglas McGregor
Elaborado por: Autores

Comparativa entre Teoría X y Teoría Y

Tabla 3 Comparativa entre Teoría X y Teoría Y

Teoría X	Teoría Y
Aversión al trabajo	Les gusta el trabajo y lo disfrutan
Poca ambición	Se dirigen solos para conseguir objetivos
Tratan de evitar responsabilidades	Buscan responsabilidades
Prefieren ser dirigidos por alguien mas	Tienen creatividad e imaginación
Resistencia a los cambios	Quieren perfeccionarse cada vez mas
No están informados	Están informados y tienen presente los objetivos de la empresa
No están comprometidos con la empresa	Asumen objetivos de la empresa como propios

Fuente: Libro “El Lado Humano de las Empresas” Douglas McGregor
Elaborado por: Autores

Teoría de Fayol

Según Jacobo (2004) Fayol se opone a la idea Taylorista sobre el papel del capataz o maestro, él creía que un operario sólo podía recibir órdenes de un solo jefe.

Existen tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa (Fayol, 1993).

Fayol es recordado como el fundador de la escuela clásica de la administración, no porque fuera el primero en estudiar el comportamiento gerencial, sino porque fue el primero en sistematizarlo, pensaba que las prácticas administrativas deben seguir ciertos patrones, los cuales se pueden identificar y analizar. A partir de esta idea creó una nueva doctrina de la administración (Villagómez, 2008).

En cuanto a sus principios, Fayol consideraba que éstos deberían ser flexibles y utilizados con independencia de las condiciones cambiantes y especiales.

La teoría administrativa ha generado un perfil ideal de aquellos cargos del ápice estratégico, quienes ejercen la autoridad y administración, sin embargo en este tipo de organizaciones la presencia de profesionales es escasa, por lo tanto no está basado en conocimiento teórico acerca de la administración, sino en inquietudes y decisiones con mucho sentido común e inteligencia adquirida con la experiencia del cargo (Abarzúa, 2008).

Según Fayol (1993) existen catorce principios en el manejo del Talento Humano los cuales se detallan a continuación:

1. **División del trabajo:** Indica la necesidad de especializarse en las tareas de las personas con el fin de que estas aumente su eficiencia dentro de Fidunegocios S.A,
2. **Autoridad y responsabilidad:** Fidunegocios S.A, se aprecia una jerarquía de autoridad, dar órdenes, y obedecer; la responsabilidad es una consecuencia natural.
3. **Disciplina:** En Fidunegocios S.A, existe la obediencia, energía, comportamiento dedicación, y respeto de las normas establecidas.
4. **Unidad de mando:** Situación existente en Fidunegocios S.A, donde la energía, y el comportamiento de cada empleado es acatar y recibir órdenes de un solo jefe.
5. **Unidad de dirección:** Fidunegocios S.A, se encarga de la asignación de un jefe y un plan estratégicos para los grupos en las actividades encomendadas en base a un objetivo.
6. **Subordinación de intereses individuales a gerenciales:** Fidunegocios S.A, está involucrado en los intereses generales deben

sobreponerse a los intereses particulares más aun cuando el interés de la empresa es el dialogo en equipo con equidad.

7. **Remuneración del personal:** Fidunegocios S.A, manifiesta que la retribución de los recursos debe de ser justa y garantizada para los empleados y para la organización.
8. **Centralización:** Fidunegocios S.A, establece la concentración de la autoridad en la más alta jerarquía de la organización.
9. **Cadena escalar o jerarquía:** Fidunegocios S.A, realiza una línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Este principio es aplicado en la mayor parte de empresa en el Ecuador
10. **Orden:** Existe en Fidunegocios S.A, un lugar para cada cosa y en orden para garantizar que la eficiencia se da en la empresa, es por ello que cada cosa debe estar en su mismo lugar.
11. **Equidad:** existe en Fidunegocios S.A, amabilidad y justicia para alcanzar la lealtad de cada colaborador dentro de la organización.
12. **Estabilidad y permanencia del personal:** en Fidunegocios S.A, en muchas ocasiones el rotar al personal tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización.
13. **Iniciativa:** Fidunegocios S.A, mantiene la capacidad de visualizar cambios y de realizar un plan con el fin de renovaciones y perseverancia para el éxito de la organización.
14. **Espíritu de equipo:** Existe en Fidunegocios S.A, la armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

De acuerdo con Fayol, es necesario que los directivos de la compañía tengan el respectivo conocimiento del funcionamiento de un organigrama, con jerarquías e independencia de cada uno de las áreas de trabajo. Ellos deben buscar el orden, la equidad, iniciativa, perseverancia, disciplina y

responsabilidad, valores indispensables que como ser humano debe aportar a la institución para realizar el trabajo independiente y obtener resultados favorables.

Capítulo III

Metodología de la Investigación

Tipo y Diseño de Investigación

Fidunegocios S.A es una empresa de carácter financiero y que se aplican estudios y experticia en la consecución del trabajo que realiza, según su finalidad para poder especificar el tipo y diseño, debemos partir de qué entendemos por investigación. Es un método práctico por el cual la persona identifique el problema, formularlo con precisión, desarrollar los procedimientos e interpretar los resultados y por último la propuesta con las conclusiones finales (Diaz, 2012)

La investigación realizada en Fidunegocios S.A es un enfoque individualizado que dependiendo de la magnitud del problema, donde existirán algunos inconvenientes y al final de la misma serán aceptadas la hipótesis de una nueva área de talento humano a implementarse como necesidad. Entonces la investigación recolecta, conserva, analiza y transmite los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga.

Por consiguiente, las técnicas de recolección de información, consistió en acercarse a Fidunegocios S.A y buscar los hechos y acceder al Objetivo para:

- a. Elaborar sistemas de información referente a la incorporación del área de talento humano en Fidunegocios S.A.
- b. Aplicar técnicas que proporcionen información pertinente recolección, y conservación de los datos con cada colaborador de Fidunegocios S.A.

- c. Cuantificar, medir y relacionar datos de los colaboradores de Fidunegocios S.A referente a la incorporación del personal con técnicas matemáticas, estadísticas y la utilización de equipos informáticos.

- d. Con esto se proporciona a la investigación en Fidunegocios S.A la imagen gestora y necesidad del departamento de talento humano.

La Población y Muestra

Según su contexto la muestra y población, son muy amplios para el estudio de eventos en la creación de un departamento de talento humano o describir el análisis estadístico de los interesados en el área. Una definición de Población¹ (Enciclopedia Oceano, 2012) ser “El universo seleccionado es la población ideal para la evaluación, medición de resultados y análisis estadísticos” con esta información se describe el interés y la necesidad de un todo en la empresa Fidunegocios S.A.

La muestra es para conocer mediante el análisis estadístico el comportamiento de un todo que es la población, considerando que la muestra va a representar a todos quienes la integran en un número determinado de personas seleccionadas que describen lo que siente y a la vez es la representación de todos los elementos involucrados e interesados,

¹ Definición de Enciclopedia Océano Uno. Sección Matemática.

Características de la Población

Para el efecto de nuestro trabajo de investigación, se tomará de población a todos los empleados de Fidunegocios S.A y la cartera de clientes que invierten en la fiducia ofrecida, además de todo el personal que está interesado en un área de talento humano dentro de la organización.

Tabla 4 Clientes y Colaboradores de Fidunegocios S.A

CARGOS	CANTIDAD
Colaboradores Personal Interno	31
Clientes	89
TOTAL	120

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Tipo de Muestra

La encuesta está dirigida a los miembros de la empresa Fidunegocios S.A para medir su eficiencia en el trabajo y la necesidad de incorporar un área de talento humano en las instalaciones para dirimir acciones de motivación, incentivo, reglas, planes de contingencia entre otras propia del departamento esto serán realizara por medio de un cuestionario que se lo aplicara en forma personal.

Del total de la población se considera la muestra todos los colaboradores en un total de 31 clientes internos, es por ello que la encuesta se realizara en su

mayor parte en las instalaciones propias de Fidunegocios S.A en el edificio Torres del Norte B.

Para ello se aplicara un método de tipo probabilística, en donde todos tienen opción de ser escogido, teniendo como herramienta la técnica de encuesta y las observaciones vertidas en Fidunegocios S.A para determinar cuáles son sus necesidades del área y de las actividades de fidecomiso realizada.

Tamaño de la Muestra

Una vez conociendo la muestra, concluimos que es igual al universo debido que la población es pequeña, se realizará la encuesta a todos los empleados y clientes de Fidunegocios S.A

Los Métodos y Técnicas

Los métodos seleccionados para este tipo de trabajo son:

- Métodos teóricos
- Métodos empíricos.

El método teórico tiene como objeto la investigación y las relaciones esenciales, los cuales no son detectables de una forma porcentual. Es por eso que se los apoya básicamente en los procesos de análisis a cada uno con el fin de medir el interés que tienen para que la empresa Fidunegocios S.A logre sus objetivos.

Entre los principales métodos teóricos se destacan:

- El Método Histórico.- Es aquel que caracteriza al objeto de Fidunegocios S.A en sus aspectos externos y el desarrollo histórico de ser dentro del mercado fiduciario.

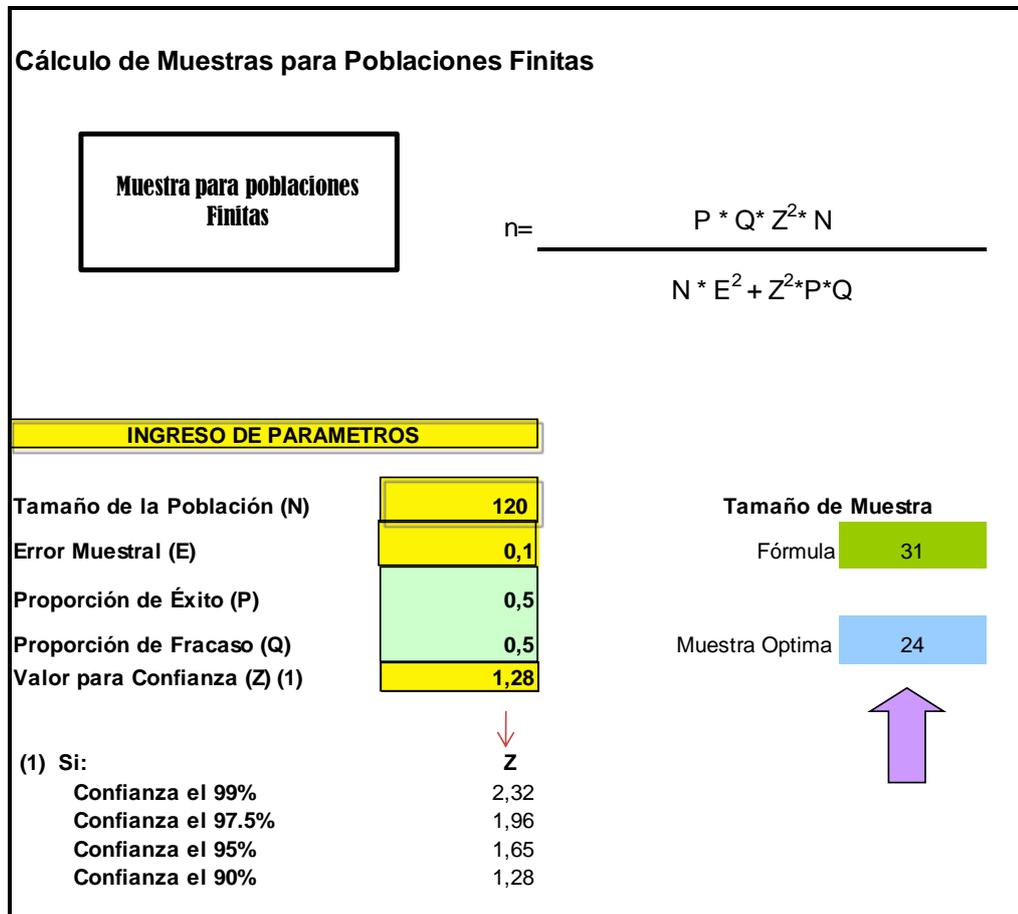
- El Método Lógico.- Es la cualidad del objeto de Fidunegocios S.A de estudio, primordiales investigando las leyes del personal, el interés de ellos por la realización de cuentas claves en el progreso institucional propio y compartido.

La investigación empírica permite al investigador hacer una serie de exploraciones, también implica efectuar un análisis completo en el personal de Fidunegocios S.A, así como comprobar y verificar las distintas concepciones teóricas. Entre los métodos empíricos tenemos: Observación con el análisis, la Medición con las pruebas, y el Experimento con la propuesta de creación del área de talento humano. Las técnicas que posibilitan la recolección de información entre ellas: Encuestas, Entrevistas y Cuestionarios.

El Tratamiento Estadístico de la Información

Se utiliza la herramienta Microsoft Excel en la tabulación y elaboración de gráficos resultados de las entrevistas a los clientes y empleados de Fidunegocios S.A, en lo cual podemos observar y comparar las respuestas generadas y a utilizar una conclusión. Excel es una herramienta útil con funciones y fórmulas matemáticas datos numéricos y gráficos en su evolución.

Gráfico 7 Cálculo de Muestras para Poblaciones Finitas



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Las características para evaluar la población necesaria se vincula la participación del cliente interno como el externo, sin embargo en la consecución de la muestra considerar si es necesario o no la creación de un área de talento humano se consideró directamente a todo el personal vinculado de manera interna con Fidunegocios S.A. Sin embargo con fines netamente pedagógicos se tomó en cuenta a todo el personal de la institución.

Análisis e Interpretación de Resultados

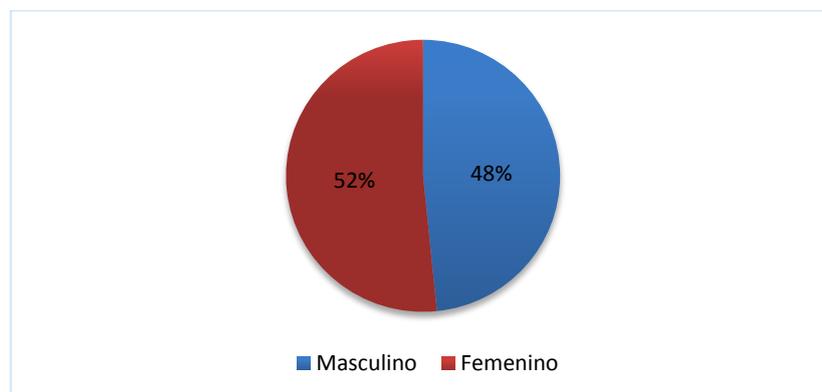
Encuesta realizada a la muestra de Fidunegocios S.A.

Tabla 5 Sexo

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Masculino	15	48%
Femenino	16	52%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 8 Sexo



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

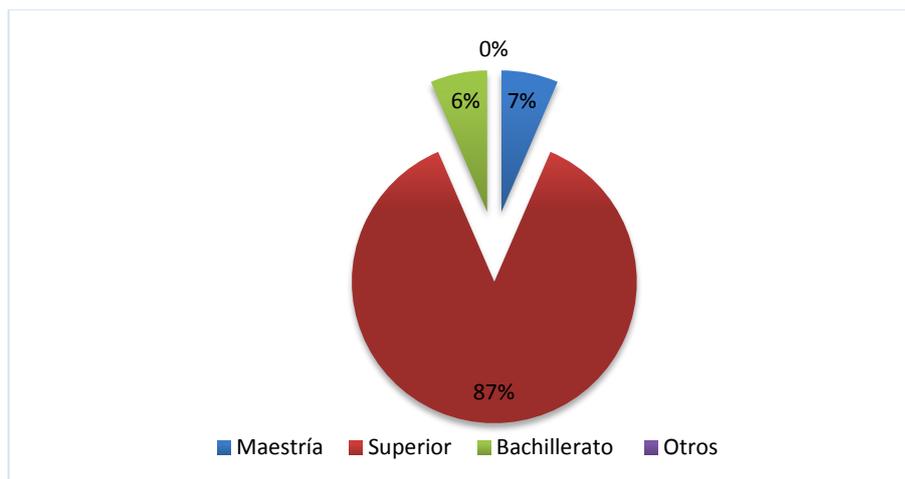
La institución cuenta con un 52% que representa a las mujeres y el 48% a los hombres se puede observar que existen más colaboradores de sexo femenino.

Tabla 6 Nivel de Estudio

CRITERIO	RESULTADO	PORCENTAJE
Maestría	2	6.45%
Superior	27	87.10%
Bachillerato	2	6.45%
Otros	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 9 Nivel de Estudio



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

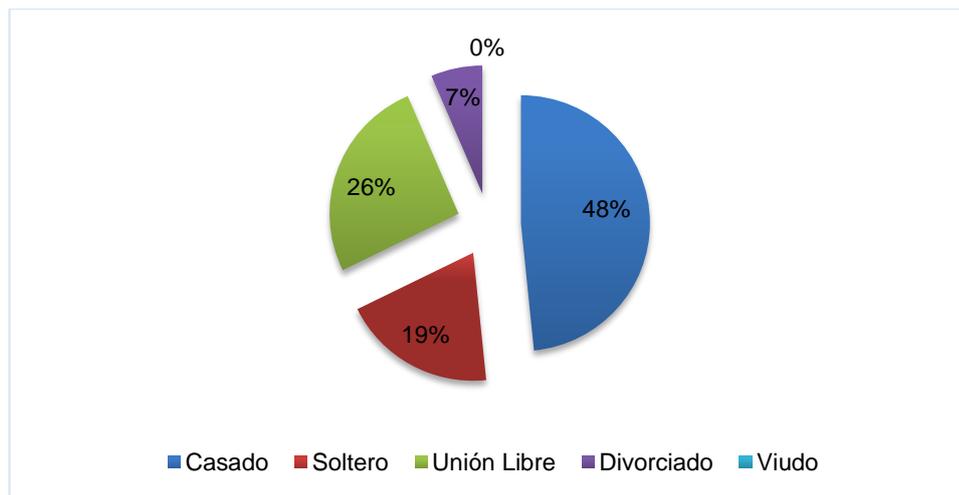
En cuanto al nivel de estudio de la población participante, el 6.45% tienen título de cuarto nivel, mientras que el 87.10% posee título de tercer nivel, y 6.45% representa bachillerato.

Tabla 7 Estado Civil

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Casado	15	48%
Soltero	6	19%
Unión Libre	8	26%
Divorciado	2	6%
Viudo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 10 Estado Civil



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

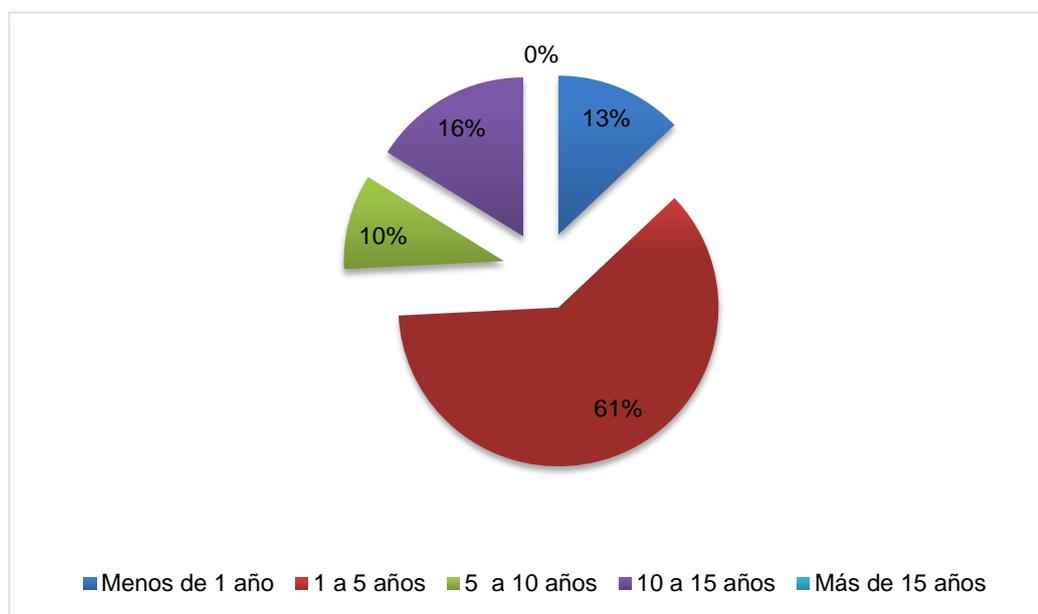
En el presente gráfico se puede constatar que un 48% de los encuestados se encuentran casados, un 19% dice estar soltero, otro 26% es de unión libre, mientras que el 7% restante está divorciado.

Tabla 8 Tiempo laborando en Fidunegocios S.A.

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Menos de 1 año	4	13%
1 a 5 años	19	61%
5 a 10 años	3	10%
10 a 15 años	5	16%
Más de 15 años	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 11 Tiempo laborando en Fidunegocios S.A.



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

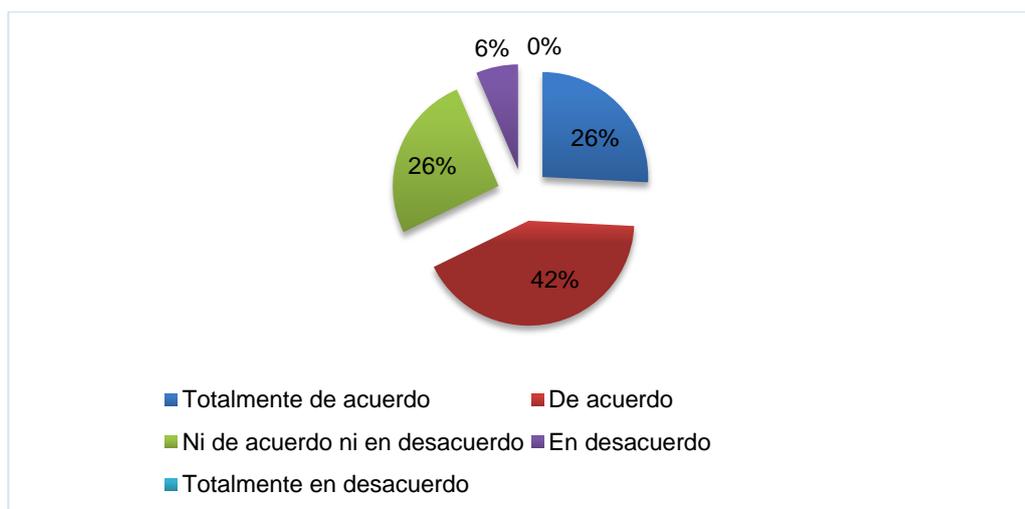
Tomando en cuenta los datos obtenidos en base a la aplicación de esta interrogante se puede dar a conocer que el 10% de las personas participantes tienen de 5 a 10 años laborando en la institución, un 61% asegura tener de 1 a 5 años. Otro 16% de 10 a 15 años, y finalmente el 13% restante que dice tener menos de 1 año.

Tabla 9 ¿Considera que la empresa Fidunegocios S.A. maneja las competencias de sus colaboradores adecuadamente?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	8	26%
De acuerdo	13	42%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	26%
En desacuerdo	2	6%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 12 ¿Considera que la empresa Fidunegocios S.A. maneja las competencias de sus colaboradores adecuadamente?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

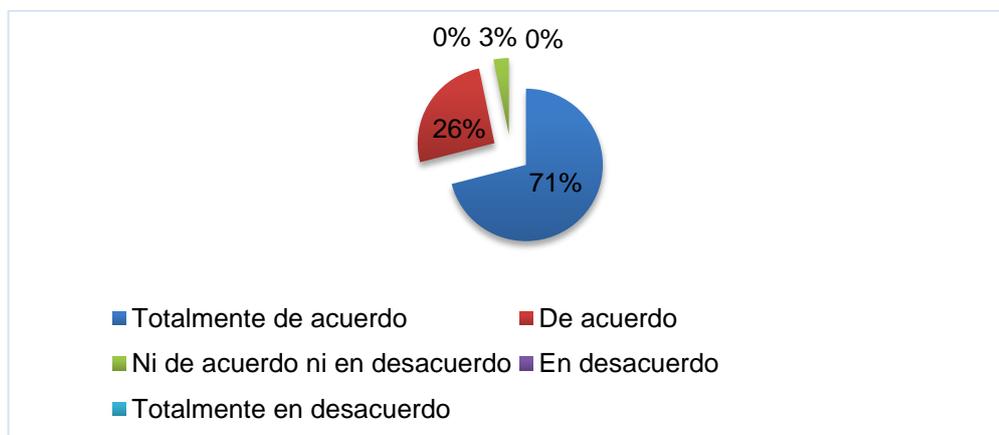
Se puede apreciar en el gráfico que el 42% de las personas contribuyentes en el desarrollo de la investigación está de acuerdo en que la empresa FIDUNEGOCIOS maneja las competencias de sus colaboradores adecuadamente, un 26% está totalmente de acuerdo, otro 26% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 6% está en desacuerdo.

Tabla 10 ¿Considera usted que es necesario recibir capacitación constante en Fidunegocios S.A.?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	22	71%
De acuerdo	8	26%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 13 ¿Considera usted que es necesario recibir capacitación constante en Fidunegocios S.A.?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

El 71% de las personas encuestadas da a conocer que está totalmente de acuerdo en recibir capacitaciones constantes en FIDUNEGOCIOS, un 26% está de acuerdo y finalmente el 3% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 11 ¿Existe motivación en el área de trabajo?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	19%
De acuerdo	16	52%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23%
En desacuerdo	2	6%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 14 ¿Existe motivación en el área de trabajo?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

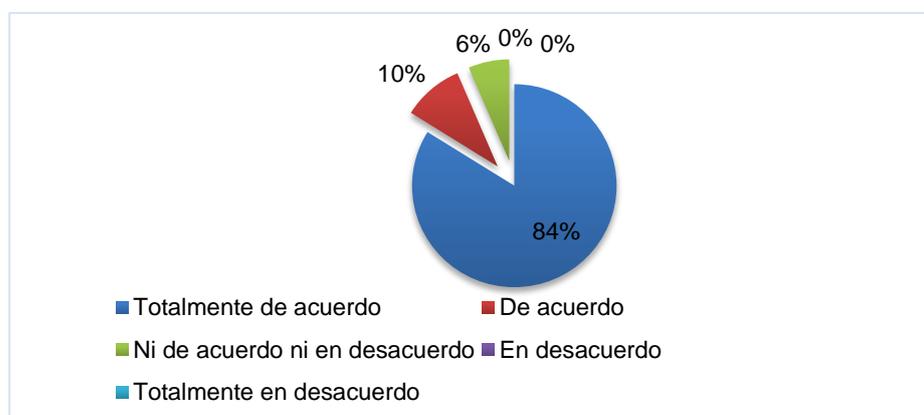
En lo que concierna a la motivación en el área de trabajo, un 52% afirma estar de acuerdo en que si existe, un 23% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, otro 19% está totalmente de acuerdo, mientras que el 6% restante está en desacuerdo.

Tabla 12 ¿Considera que las políticas de la empresa Fidunegocios S.A. deben de estar optimizadas acorde a las necesidades de la empresa y sus colaboradores?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	26	84%
De acuerdo	3	10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 15 ¿Considera que las políticas de la empresa Fidunegocios S.A. deben de estar optimizadas acorde a las necesidades de la empresa y sus colaboradores?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

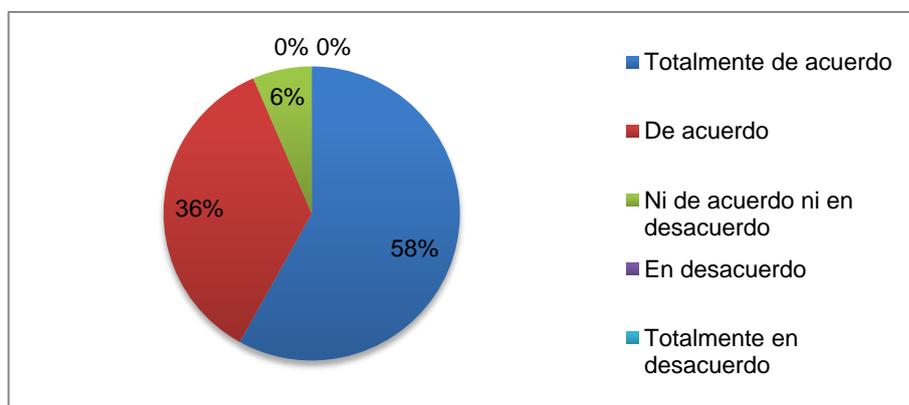
Considerando los resultados derivados de la aplicación de la encuesta, se logra apreciar que el 84% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que las políticas de la empresa FIDUNEGOCIOS deben de estar optimizadas acorde a las necesidades de la empresa y sus colaboradores, un 10% está así mismo de acuerdo, mientras que el 6% final no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 13 ¿Es importante la presencia de un área de Talento Humano que respalde al personal?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	18	58%
De acuerdo	11	36%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 16 ¿Es importante la presencia de un área de Talento Humano que respalde al personal?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

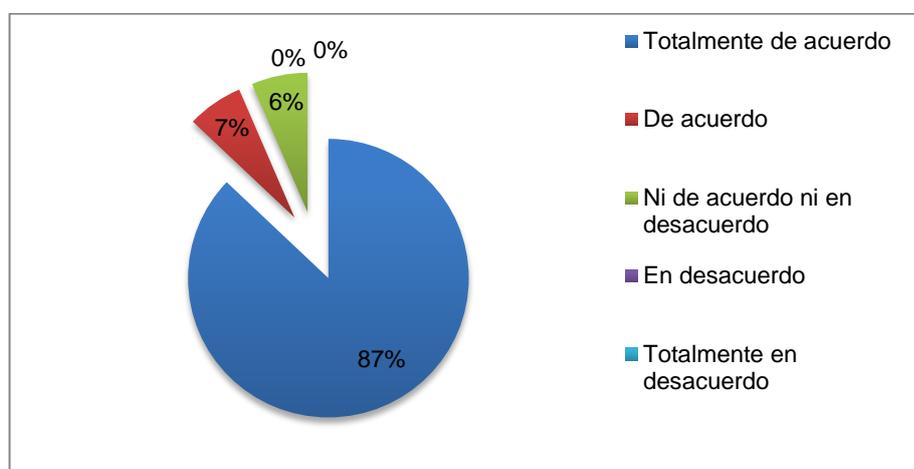
En el presente gráfico se puede constatar que el 58% de la población encuestada está totalmente de acuerdo en que es importante la presencia de un área de Talento Humano que respalde al personal, un 36% está de igual manera de acuerdo, mientras que el 6% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 14 ¿Considera que deben existir procesos de reclutamiento y capacitación de personal constantemente?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	27	87%
De acuerdo	2	6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 17 ¿Considera que deben existir procesos de reclutamiento y capacitación de personal constantemente?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

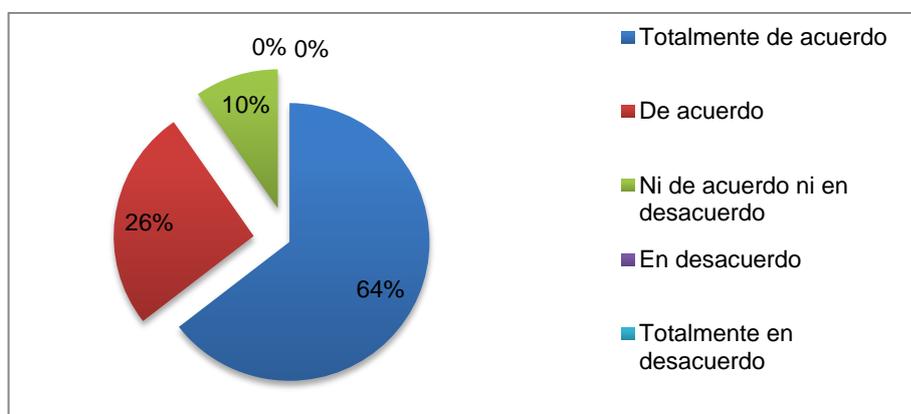
Se puede determinar que en la presente interrogante que el 87% de la población seleccionada para el estudio está totalmente de acuerdo en que deben existir procesos de reclutamiento y capacitación de personal constantemente, un 7% está de acuerdo con esta opinión, mientras que el 6% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 15 ¿Considera que con un departamento de personal existirá un flujo constante de capacitaciones y seminarios de interés para el personal de Fidunegocios S.A.?

CRITERIO	RESULTADO	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	20	65%
De acuerdo	8	26%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	10%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 18 ¿Considera que con un departamento de personal existirá un flujo constante de capacitaciones y seminarios de interés para el personal de Fidunegocios S.A.?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

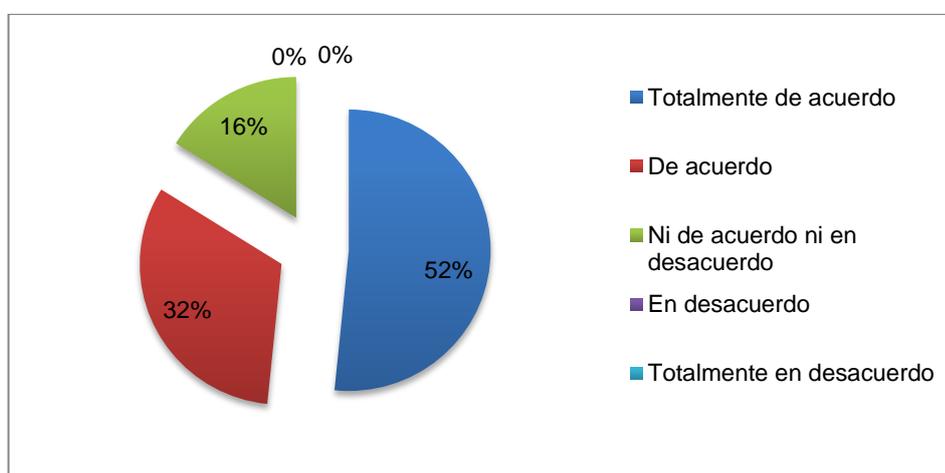
Se determina que el 64% de los participantes en el estudio está totalmente de acuerdo en que considera que con un departamento de personal existirá un flujo constante de capacitaciones y seminarios de interés para el personal de Fidunegocios S.A., un 26% está de acuerdo, y finalmente el 10% manifiesta no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 16 ¿Considera que existirá un mayor respaldo y control de las actividades que usted realiza al existir un área de manejo del personal?

CRITERIO	RESULTADO	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	16	52%
De acuerdo	10	32%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 19 ¿Considera que existirá un mayor respaldo y control de las actividades que usted realiza al existir un área de manejo del personal?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

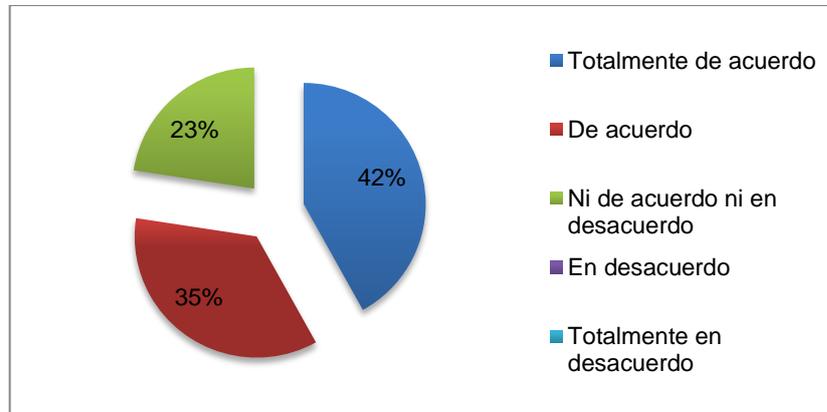
Tomando en cuenta las opiniones facilitadas en la presente interrogante, se evidencia que existirá un mayor respaldo y control de las actividades que usted realiza al existir un área de manejo del personal, un 32% está de acuerdo con esta hipótesis, mientras que el 16% dice no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 17 ¿Con un área de Talento Humano o talento humano, estaría motivado en las labores cotidianas?

CRITERIO	RESULTADO	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	13	42%
De acuerdo	11	35%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	23%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 20 ¿Con un área de Talento Humano o talento humano, estaría motivado en las labores cotidianas?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

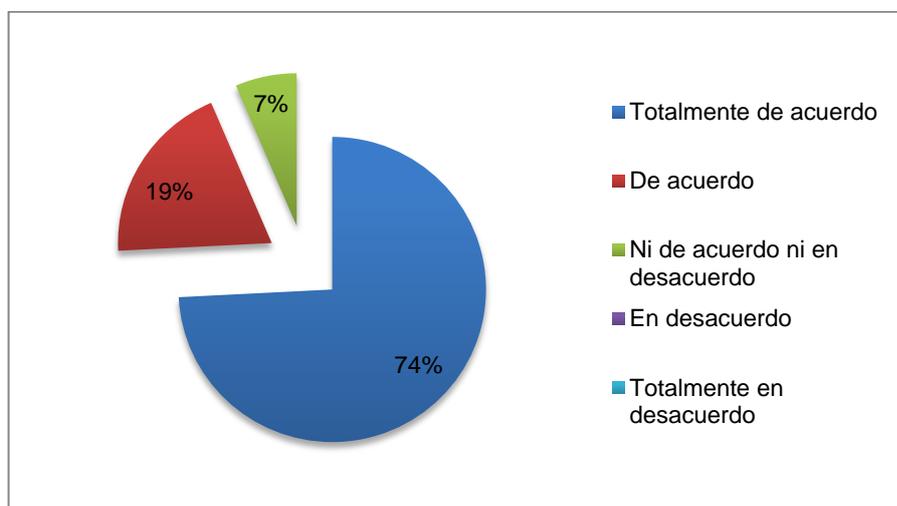
Se constata que un 42% de las personas encuestadas asegura estar totalmente de acuerdo en que con un área de Talento Humano o talento humano, estaría motivado en las labores cotidianas, un 35% está de acuerdo, y el 23% final da a conocer que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 18 ¿Está de acuerdo de que se sancione a quien no respete las políticas de trabajo por parte del área de talento humano?

CRITERIO	RESULTADO	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	23	74%
De acuerdo	6	19%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 21 ¿Está de acuerdo de que se sancione a quien no respete las políticas de trabajo por parte del área de talento humano?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

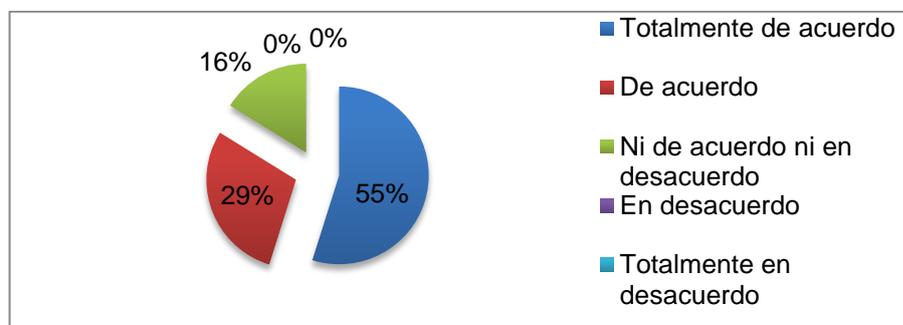
Se determina que un 74% de los encuestados dice estar totalmente de acuerdo en que se sancione a quien no respete las políticas de trabajo por parte del área de talento humano, otro 19% está de acuerdo con esta opinión, mientras que el 7% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la misma.

Tabla 19 ¿Considera necesario que el personal de talento humano cuente con un reloj pulsador para control de la entrada salida, sobretiempo y hora de almuerzo?

CRITERIO	RESULTADO	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	17	55%
De acuerdo	9	29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	16%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 22 ¿Considera necesario que el personal de talento humano cuente con un reloj pulsador para control de la entrada salida, sobretiempo y hora de almuerzo?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

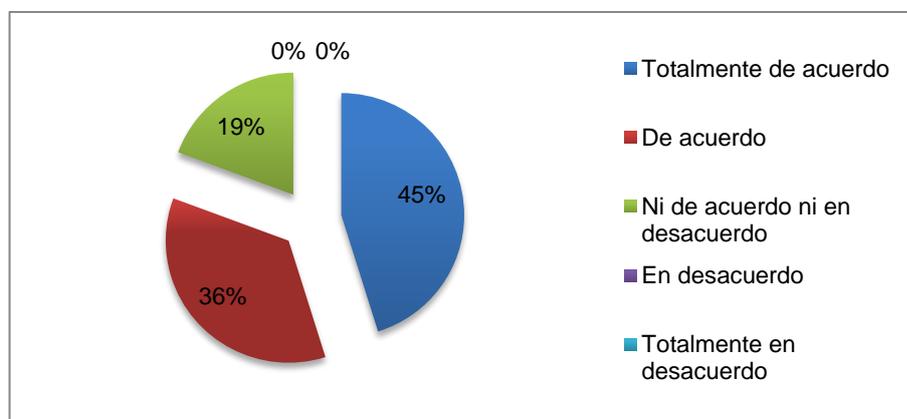
Tomando en cuenta los datos obtenidos en base a la aplicación de esta interrogante se puede dar a conocer que el 55% de los participantes está totalmente de acuerdo en que es necesario que el personal de talento humano cuente con un reloj pulsador para control de la entrada salida, sobretiempo y hora de almuerzo, el 29% está de igual manera de acuerdo con este criterio, mientras que el 16% final no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta opinión.

Tabla 20 ¿Es importante que se mida la productividad dentro de Fidunegocios S.A.?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	14	45%
De acuerdo	11	36%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	19%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 23 ¿Es importante que se mida la productividad dentro de Fidunegocios S.A.?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

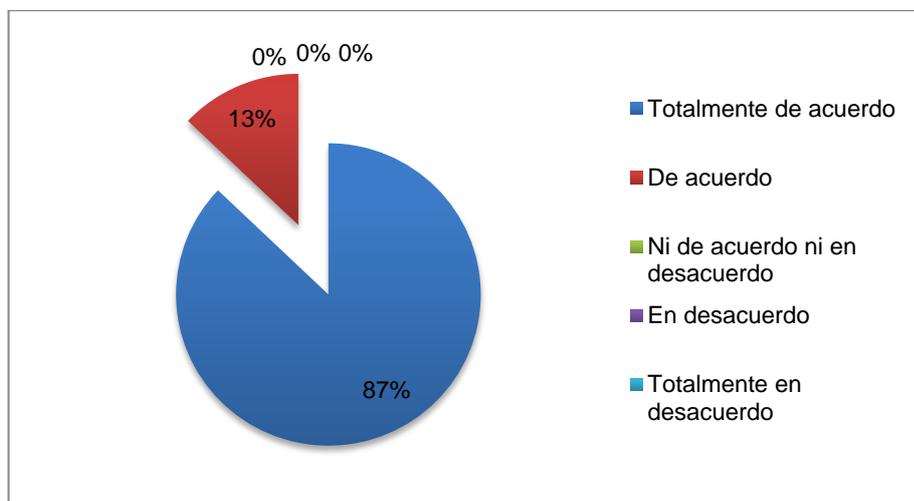
El 45% de los contribuyentes en el desarrollo de la encuesta afirma que están totalmente de acuerdo en que es importante que se mida la productividad dentro de FIDUNEGOCIOS, un 36% de los mismos está de acuerdo, y el 19% restante que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 21 ¿Existe interés en la creación del departamento de Talento Humano?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	27	87%
De acuerdo	4	13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	-	0%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 24 ¿Existe interés en la creación del departamento de Talento Humano?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

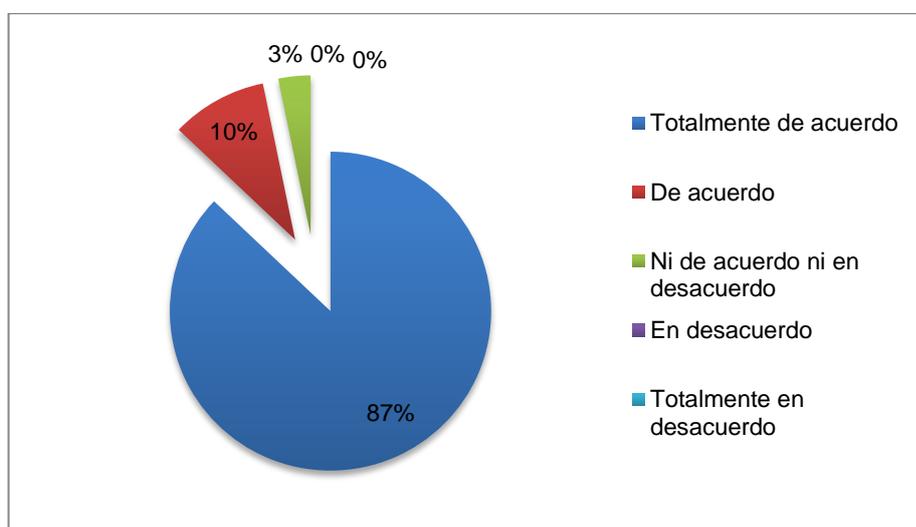
El 87% de los participantes encuestados da a conocer que está totalmente de acuerdo en que existe interés en la creación del departamento de recurso humano, mientras que el 13% sobrante solo está de acuerdo con esta hipótesis.

Tabla 22 ¿Respaldaría la gestión del departamento para un mejor control?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	27	87%
De acuerdo	3	10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 25 ¿Respaldaría la gestión del departamento para un mejor control?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

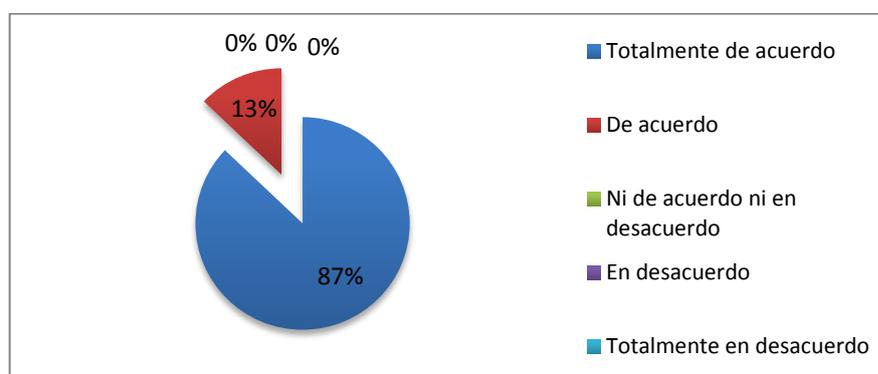
En lo que concierne a la gestión del departamento para un mejor control, un 87% asegura estar totalmente de acuerdo en respaldar esta gestión, un 10% está de acuerdo y finalmente el 3% manifiesta no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 23 ¿Considera que deberían existir bonificaciones e incentivo para los colaboradores durante cada mes?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	27	87%
De acuerdo	4	13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	-	0%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 26 ¿Considera que deberían existir bonificaciones e incentivo para los colaboradores durante cada mes?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

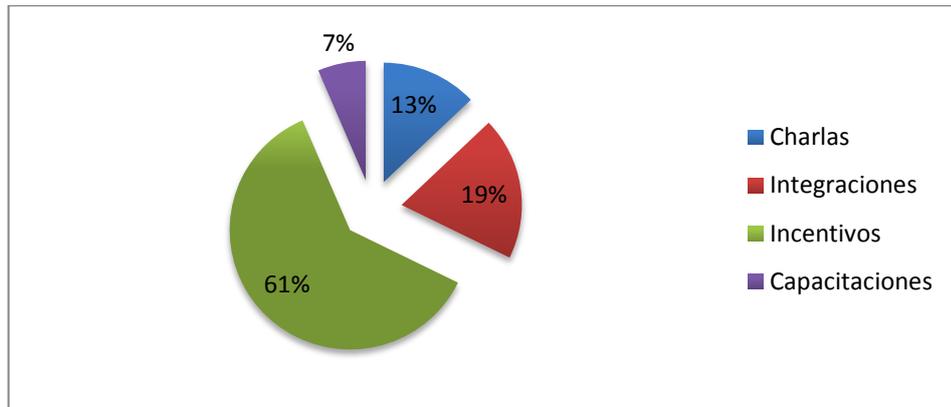
Considerando los resultados derivados de la aplicación de la encuesta, se logra apreciar que el 87% de los participantes está totalmente de acuerdo en que deberían existir bonificaciones e incentivos para los colaboradores en un periodo mensual, a diferencia del 13% que solo está de acuerdo con esta opinión.

Tabla 24 Es importante que se corrija los errores del personal por medio de:

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Charlas	4	90%
Integraciones	6	0%
Incentivos	19	10%
Capacitaciones	2	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 27 Es importante que se corrija los errores del personal por medio de:



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

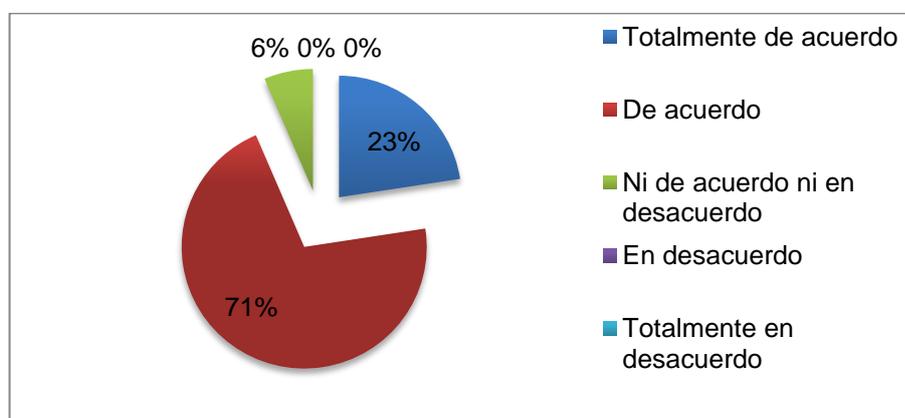
En el presente gráfico se puede constatar que un 61% de los encuestados dan a conocer que es importante que se corrija los errores del personal por medio de incentivos, un 19% mediante integraciones, otro 13% a través de charlas, y finalmente el 7% restante que aseguran que es viable corregir los errores del personal mediante capacitaciones.

Tabla 25 ¿Está dispuesto a realizar cambios exigidos por el departamento de personal?

CRITERIO	RESULTADO	PORCCENTAJE
Totalmente de acuerdo	7	23%
De acuerdo	22	71%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6%
En desacuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
TOTAL	31	100%

Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Gráfico 28 ¿Está dispuesto a realizar cambios exigidos por el departamento de personal?



Fuente: Elaboración de encuesta Fidunegocios S.A Dic 2014
Elaborado por: Autores

Tomando en cuenta los datos obtenidos en base a la aplicación de esta interrogante se puede dar a conocer que el 71% de los participantes dice estar de acuerdo en realizar cambios exigidos por el departamento del personal, un 23% manifiesta estar totalmente de acuerdo y finalmente el 6% restante asegura no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en este aspecto.

Entrevistas realizadas en Fidunegocios S.A

Nombre del entrevistado: Cleotilde Gossmann Medina

Cargo del Entrevistado: Recepcionista

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 1 año

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 10h15 **Lugar:** Sala Sesiones Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Recepcionista

Manifiesta en lo laboral, que se siente muy feliz de pertenecer a la Fidunegocios S.A. Es una empresa responsable en la cual se siente muy segura y lo que más le importa es aprender. Manifiesta que el personal es agradable y que comparte momentos inolvidables con sus compañeros, ella es leal e indica que de existir un departamento de personal, este serviría para que estemos más motivados y sigamos con éxito cada cuenta asignada.

Nombre del entrevistado: Marcela Romero Pesantes

Cargo del Entrevistado: Oficial Fiduciario

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 10 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 10h15 **Lugar:** Sala Sesiones Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Oficial Fiduciario Marcela Romero

Me siento a gusto, aprendo mucho y si existirá una nueva oportunidad me siento preparada para cualquier desafío, aquí mantenemos el optimismo, pero no contamos con un área de análisis de los problemas que tienen cada persona, es importante que la motivación se de en todo momento y necesitamos ser líderes de cambio. La implementación de un departamento de talento humano beneficia a Fidunegocios S.A. por el hecho de que el crecimiento debe de ser sostenido y equilibrado, por lo que un departamento de talento humano es ideal.

Nombre del entrevistado: Irene Medina Astaiza

Cargo del Entrevistado: Oficial Fiduciario

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 1 año

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 10h35 **Lugar:** Sala Sesiones Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Oficial Fiduciario Irene Medina

La excelencia en el trabajo es el interés de la actual entrevistada en donde considera que aprende mucho en todo momento y que de aparecer u nuevo trabajo, este lo rechazaría, debido a que se siente bien y la tratan bien, estas actividades son relacionada a todos los cliente con lo que cuenta, es importante destacar que de existir más cuenta ella pone de su parte para que la empresa su imagen que en muy alto, manifiesta además que tiene un agradecimiento especial a Fidunegocios S.A. por el respaldo recibido, y que apoya la creación del departamento para bien de todos.

Nombre del entrevistado: Jessica Sánchez Valdiviezo

Cargo del Entrevistado: Oficial Fiduciario

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 5 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 10h55 **Lugar:** Sala Sesiones Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Oficial Fiduciario Jessica Sánchez

La alegría es una virtud de todos quienes conformamos Fidunegocios S.A. por lo que un departamento de recurso humano ayudaría a que esa alegría sea continua, se requiere de capacitación, d ordenamiento de los tiempo y lo más importante es la comunicación entre los diferentes jefes, con un departamento de Talento humano, existiría aun mayor confianza y el compromiso de seguir haciendo las cosas de manera eficiente.

Nombre del entrevistado: Valeria Huila Vásquez

Cargo del Entrevistado: Oficial Fiduciario

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 3 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 11h15 **Lugar:** Sala Sesiones Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Oficial Fiduciario Valeria Huila Vásquez

Existe un compromiso de Fidunegocios S.A. hacia mi persona y trato de pagarle con un trabajo eficiente, velando por los intereses de la empresa y compartiendo mis éxitos con ella. Estar aquí refleja una tranquilidad y aprendemos en todo momento con cada cliente y la vez resaltamos los valores de la empresa hacia nosotras. Existe en Fidunegocios S.A. un ambiente de confianza y perseverancia, además de atención directa a todos quienes forjamos la empresa en beneficio de todos, en realidad es agradable el saber que va a existir un ambiente de confianza y fraternidad.

Nombre del entrevistado: Carlos Arias Checa

Cargo del Entrevistado: Oficial de Cumplimiento

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 6 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 12h15 **Lugar:** Oficina Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Oficial de Cumplimiento Carlos Arias

Tengo alrededor de 4 años en Fidunegocios S.A. siento que estoy dando mi experiencia y sigo aprendiendo más referente a los que son las fiducias e incluso garantizo éxito en los clientes que mantengo y busco nuevas oportunidades, siendo viable por el respaldo que se recibe de accionistas y gerencias, donde existe la confianza y el trabajo constante con el compromiso de mantener la cuenta y optar por un trabajo eficiente.

Nombre del entrevistado: José Barona Coloma

Cargo del Entrevistado: Contador General

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 5 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 12h35 **Lugar:** Oficina Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Contador General José Barona Coloma

Fidunegocios S.A. es una empresa que plantea objetivos claros, permite que uno se realice como profesional y compete su repercusión al éxito de sus actividades en cada fiducia realizada. De existir otra oportunidad si la aceptaría, pero dejaría en claro que es porque mejora el sueldo, pero sí de cambiarme por el estado y confianza me quedo aquí, más aun que haya adaptaciones positivas para todos, y siempre se cuenta con el respaldo y aporte de los dueños.

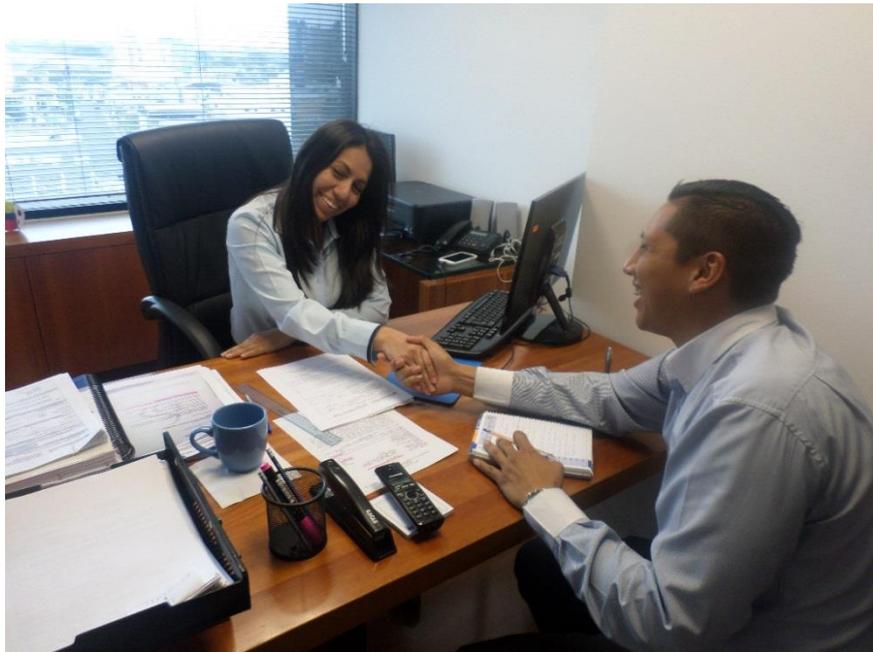
Nombre del entrevistado: Maritza Jácome Delgado

Cargo del Entrevistado: Asistente Contable

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 4 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 13h15 **Lugar:** Oficina Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Asistente Contable Maritza Jácome

Hay un buen clima laboral, me mantengo siempre al margen de mis compañeros y me inspiro con cada cliente asignado, estoy vinculada con la fiducia y logro mantener contacto con cada encargado del área con el fin de establecer un dialogo de éxito en beneficio de todos quienes conformamos Fidunegocios S.A., el trabajo es duro pero todos aprendemos, más aun cuando cada cliente es diferente. La realización de un departamento de talento humano dentro de la empresa justifica su accionar, esto permitiría que tuviésemos más capacitación y control de todas las actividades que rezamos.

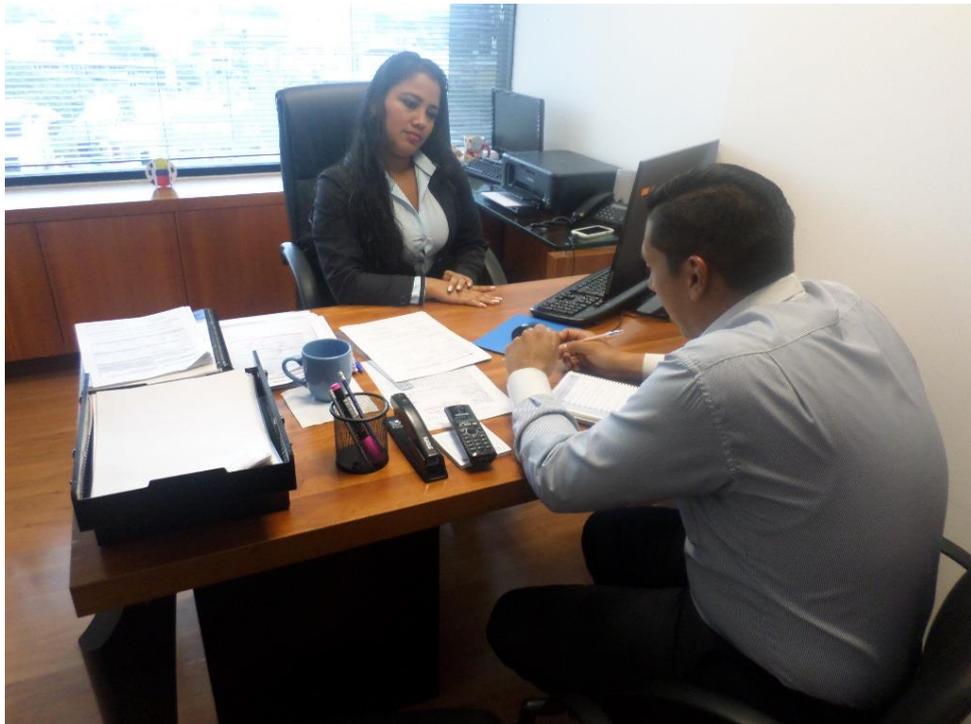
Nombre del entrevistado: Karen Chiquito Chiquito

Cargo del Entrevistado: Asistente Contable

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 2 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 13h25 **Lugar:** Oficina Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Asistente Contable Karen Chiquito

Me siento bien en Fidunegocios S.A. y efectivamente de existir un proceso de capacitación, pienso que todos nos involucramos en el tema, estamos en un trabajo donde el aprender es en todo momento y que el área de talento humano impulsaría las relaciones con todas las áreas en donde el servicio requerido es viable y aceptable, al existir un área e talento humano a percepción seria que el estado de ánimo y las capacitaciones estaría a orden del día en todo momento.

Nombre del entrevistado: William Cela Chalco

Cargo del Entrevistado: Asistente Operativo

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 9 meses

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 14h10 **Lugar:** Oficina Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Asistente Operativo William Cela Chalco

A pesar de que Fidunegocios S.A. es una empresa confiable y responsable si procedería a cambiarme a una nueva empresa si la condiciones económica se dan, estoy consciente del éxito de la empresa y que es éxito nuestro, pero requiero aprender mucho más. En lo referente a un área de talento humano es importante por el hecho de que todas las actividades se realizan en base al recurso más importante de la empresa, esto nos permitirá capacitación constante un relieve de competencia más acorde al trabajo que realizamos.

Nombre del entrevistado: Yessenia Muñoz Mendoza

Cargo del Entrevistado: Asistente Operativo

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 8 meses

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 14h45 **Lugar:** Oficina Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Asistente Operativo Yessenia Muñoz Mendoza

Comparto con Fidunegocios S.A. un concepto claro de lo que es servicio, he recibido mucho respaldo y estoy agradecida con la institución, en lo referente a que si estaría de acuerdo con un departamento de talento humano, está tardando mucho en ubicarlo porque la capacitación, el conocimiento y las competencias que podamos adquirir son el elemento importante en el crecer de todos. Un área de recurso humano estaría relacionado a controlar todos los procesos por lo que pasamos a veces en nuestras vidas y se tendrá un respaldo directo del área para con el trabajo.

Nombre del entrevistado: Karina Bastidas Córdova

Cargo del Entrevistado: Asistente Operativo

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 2 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 10h15 **Lugar:** Sala secciones
Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Asistente Operativo Karina Bastidas

Es importante que Fidunegocios S.A. tenga un área de talento humano, porque así podríamos tener una mejor preparación, realizaríamos actividades en base a horas extra y cualquier novedad es recursos humano la que está enmarcada a vigilar nuestras acciones, si es verdad que habrá un mejor control pero la realidad es que estaremos más involucrado a procesos de control y evaluaciones permanentes, e incluso la capacitación sería más continua en temas de fiducias y otras relacionados al tema

Nombre del entrevistado: Karla Alcántara Echeverría.

Cargo del Entrevistado: Asistente Operativo.

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 2 años.

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 15h15 **Lugar:** Oficina Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Asistente Operativo Karla Alcántara

Yo no reflejo un interés de la empresa hacia mi persona, sin embargo un trabajo representa un oportunidad y eso hace Fidunegocios S.A. conmigo, igual mis conocimientos y experiencia guardan relación con lo que gano sin embargo de existir una mejor propuesta de trabajo este debería de estar relacionado con lo que hago.

Entrevista a Directivos

Nombre del entrevistado: Elker Mendoza Colamarco

Cargo del Entrevistado: Abogada de la Fiduciaria

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 10 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 15h45 **Lugar:** Sala Sesiones Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a Abogada de la Fiduciaria Elker Mendoza

Manifiesta la Abogada que las acciones que realizan la empresa Fidunegocios S.A. son de carácter confidencial y que el personal mantiene un trabajo que refleja aprendizaje constante además de procesos de conciliación con el mundo real y financiero existente, por lo que un área de personal, se establece para viabilizar las labores que realiza el personal a la vez un completo análisis de cada miembro de nuestra empresa, esta idea es importante y espero se concrete con vuestro respaldo.

Nombre del entrevistado: María de Lourdes Coronel Zambrano

Cargo del Entrevistado: Vicepresidente Ejecutivo

Tiempo en Fidunegocios S.A. del entrevistado: 10 años

Fecha: Enero 6 del 2015 **Hora:** 16h05 **Lugar:** Sala Sesiones Fidunegocios

Entrevistador: Luis Fernando Paredes



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Resumen de la Entrevista a la Vicepresidenta Ejecutivo María de Lourdes Coronel

Fidunegocios S.A. es una empresa de oportunidades y de aprendizaje y como vicepresidenta comparto el interés del presente tema y la ayuda brindada por la Universidad Católica con los conocimientos adquiridos por Fernando Paredes y Bryan Rodríguez poder hacer realidad el área de Talento Humano con el que me sentiré muy feliz de que se haga realidad, el liderazgo es parte importante en las decisiones de Fidunegocios S.A., sin embargo el manejo y dominio de las emociones, contratiempo y situaciones negativas deben de ser animadas y controladas por el área humana, es por ello la necesidad del departamento.

Conclusiones Generales de la Investigación

En las encuestas realizadas dentro de la investigación en Fidunegocios S.A. Se determina que el sexo de los colaboradores está dividido en un 48% masculino y el 52% femenino. Además que el 6,45% del personal tiene una maestría a su haber, el 87,10% posee título universitario y el 6,45% tiene educación a nivel de bachillerato. Existe un 48% de los colaboradores que están casado, un 19% soltero, otro 26% en unión libre y un 2% divorciado. El 16% del personal de Fidunegocios S.A. tiene de 10 a 15 años laborando en la institución, un 10% de 5 a 10 años, el 61% tiene de 1 a 5 años y el 13% tiene menos de un año en la institución. En esta sección del análisis identificamos las principales características demográficas de las personas que componen el staff humano de Fidunegocios S.A.

El 71% del personal de Fidunegocios S.A. recibe y está de acuerdo en recibir capacitaciones. Y la motivación en el área de trabajo equivale a que un 52% afirma estar de acuerdo y con optimismos en la jornada laboral. En lo que la política de la empresa se refiere el 84% de los encuestados indican que las políticas deben de estar optimizadas acorde a las necesidades de la empresa y sus colaboradores.

El 94% de los colaboradores de Fidunegocios S.A. está de acuerdo en la creación de un área de Talento Humano que respalde al personal, lo cual es un punto de suma importancia en el desarrollo de este proyecto, ya que con el apoyo de los colaboradores la implementación del departamento se realizara con sinergia entre los colaboradores y los directivos encargados de la implementación y socialización del proyecto. Con ello el 87% de los colaboradores manifiestan que debe existir un proceso de reclutamiento y capacitación de personal que deben inculcar en todo momento, capacitación que también está considerada dentro del proyecto como estrategia a implementar dentro del departamento de Talento Humano. Además el 64% de los participantes está de acuerdo en que con el área creada existirá un flujo constante de capacitaciones y seminarios. El 74% de colaboradores de Fidunegocios S.A. están de acuerdo de que en el caso de existir irrespeto a las políticas de la empresa se sancione a los infractores. El 81% del personal está de acuerdo en que se mida la productividad a través del área de Talento Humano, lo que apoya el proyecto ya que se considera como estrategia medir la productividad de los colaboradores.

También se realizó una pregunta que contraste a la pregunta que consultaba sobre si se estaba de acuerdo en la creación del departamento de Talento Humano, con otras palabras pero en esencia la misma pregunta, para validar la veracidad de la primera pregunta, dando como resultado un 87% de personas que están totalmente de acuerdo y un 13% que consideran una buena idea su creación, este resultado guarda coherencia con los resultados de la primera pregunta ya que esta presentaba un 94% de conformidad con la implementación del proyecto.

La realización de preguntas dentro de las entrevista dieron una definición clara en su mayoría de cómo se estima y aprecia a la empresa Fidunegocios S.A, por su múltiple respaldo dentro de los días de trabajo, en donde las personas entrevistadas demostraron su estima y consideración a la misma, por el hecho de que algunos colaboradores tienen un rumbo aunque

consideran el hecho de que se requiere el respaldo de la empresa en temas de capacitación y desarrollo profesional.

Según las entrevistas manifestadas existe un gran interés de trabajo en equipo en donde muchos realizan el trabajo con sinergia y efectividad cuando la situación y la responsabilidad demanda la participación de todos quienes conforman Fidunegocios S.A situación que es compartida por todos los colaboradores.

Se realizaron preguntas que daban repercusiones optimistas hacia la empresa, es decir que el interés de un 90% es seguir en la empresa por el trato y conocimiento que Fidunegocios S.A, les hace llegar a cada miembro, valores que son reconocidos y se almacenan en el intelecto y emociones de cada operador.

Muchos miembros de Fidunegocios S.A. pasan la edad de los 30 años por lo que se considera una empresa dedicada netamente al trabajo con responsabilidad, también existe juventud que aprende y que se desenvuelve en la fiduciaria, adquiriendo experiencia y control directo en el trabajo de cada tema tratado dentro del grupo de clientes que mantiene la organización, se aprecia la jerarquía, se mantiene el trabajo en base a la responsabilidad, se vive el trabajo con emoción, la salida para el 90% se basa en la responsabilidad, otros también por estudio, sin embargo el trabajo es considerado como una fuente de ingreso que se la realiza con gusto y alegría dentro de Fidunegocios S.A, compartiendo momentos entre los compañeros y principales directivos de la institución.

Capítulo IV

Propuesta

Introducción

El área de Talento Humano representa la imagen institucional al resaltar medidas y estrategias impuesta al personal que labora dentro de Fidunegocios S.A. y que este desplaza su presentación en experiencia y conocimiento ante las diferentes instituciones en donde se aplica la fiducia, es importante destacar que las acciones realizadas es para contar con un área de Talento Humano que analiza , controla, impone, capacita y evalúa toda las acciones con el personal, siendo viable y práctica sus actividades.

Objetivos

Objetivo general

Implementar un área de Talento Humano en la empresa Fidunegocios S.A. con el fin de establecer motivación, optimismo, control, evaluaciones y capacitaciones y acciones que se realizan dentro de la organización.

Objetivos Específicos

- Describir la propuesta con los cambios a nivel organizacional con la inclusión del departamento de Talento Humano
- Determinar las principales políticas y estrategias que aplicará el área de talento humano con el fin de ampliar los incentivos y productividad de Fidunegocios S.A. para el bien de todos lo que la integran.

Justificación

El talento humano es uno de los elementos más importante de la organización este está dotado de costumbres, cultura, intelecto, responsabilidades, aptitudes y actitudes que descifran el desenvolvimiento dentro del ámbito laboral, sin embargo estas características suelen ser codificadas de manera que no producen un buen desenvolvimiento del trabajo por lo problemas acontecidos es ahí donde se justifica el área de talento humano que descubre y respalda al elemento humano, en donde al sentirse delicado o con problemas este tiende a recuperarse del estado de emoción que se encuentre con el fin de hacer de la actividad laboran un ejemplo para todos. La participación del área de talento humano describe estos problemas con el fin de remediarlos y busca ayuda directa a los psicólogos y psiquiatras referente al tema.

El aprendizaje, el conocimiento y la experiencia son los factores más importante dentro de la organización en donde las labores repercuten en el desarrollo de la empresa es por ello la importancia de mantener la comunicación entre autoridades, ejecutivos y clientes para que la exista una mayor productividad.

Descripción de la Propuesta

Planificación Estratégica

La empresa Fidunegocios S.A. está integrada por todos los implementos necesarios en sus diferentes área en donde atiende a un promedio de 89 clientes debidamente distribuidos entre los 31 miembros que realizan actividades de fiducia, generando renta que se incremente y con ello se pueden realizar múltiples actividades, es por ello que dentro de las áreas se practica en el personal una misión y visión propia de la empresa y que es de interés de todo el transmitirla a clientes internos y externos con el fin de que se oriente una imagen de responsabilidad, dedicación y dinamismo.

La planificación estratégica utilizada repercute en el manejo directo del área de talento humano, siendo este el encargado de enmarcar los objetivos, misión y visión de Fidunegocios S.A. con el afán de que todos estén regulados por las políticas y reglas que el área de personal realice, además de controlar el ausentismo del personal cuando se dirige a la empresa, cuando se traslada e incluso cuando este se enferma, todas estas anomalías se describen con el fin de hacer un servicio idóneo y que certifique la orientación y esmero de Fidunegocios S.A. para con sus clientes,

Gráfico 29 Ingreso a las instalaciones de Fidunegocios S.A.



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Fidunegocios S.A.



Fidunegocios es una empresa que brinda servicios fiduciarios y participa en procesos de titularización de acuerdo a sus estatutos y reglamentos internos debidamente aprobados por la Superintendencia de Compañías del Ecuador como órgano rector del mercado de valores. Actualmente la empresa se encuentra ubicada en la Av. Miguel Hilario Alcívar y Nahim Isaías en el edificio Torres del Norte Torre B piso 5, Oficina, 506 y 607.

Misión

Somos un equipo de profesionales en el desarrollo de confiables e innovadores modelos de administración fiduciaria e inversión, brindando un servicio ágil, eficiente y personalizado.

Visión

Ser reconocidos en el mercado nacional por nuestro compromiso y eficiencia al administrar el patrimonio de nuestros clientes.

Valores Institucionales

Honestidad

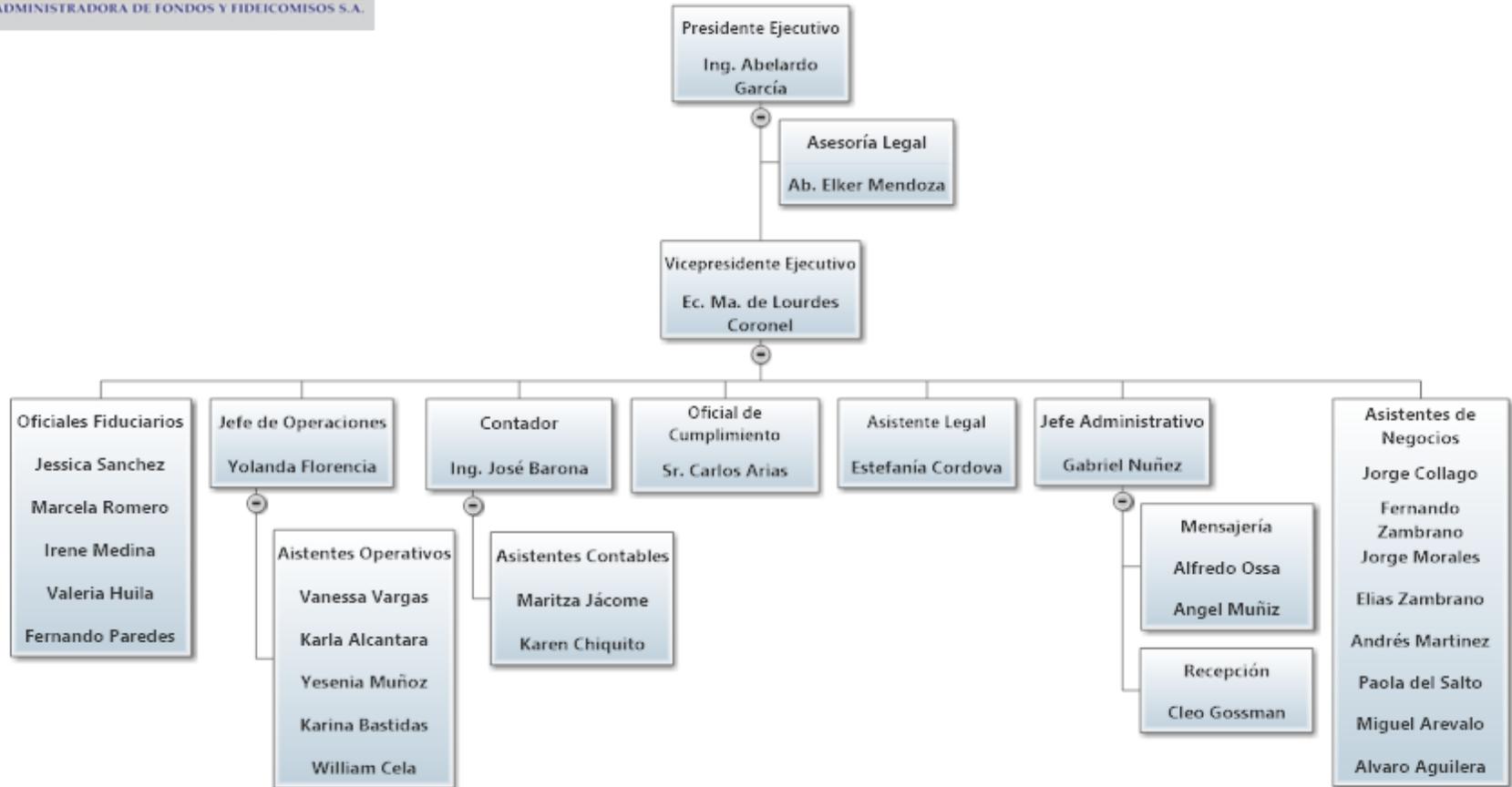
Eficiencia

Confianza

Promesa de Valor

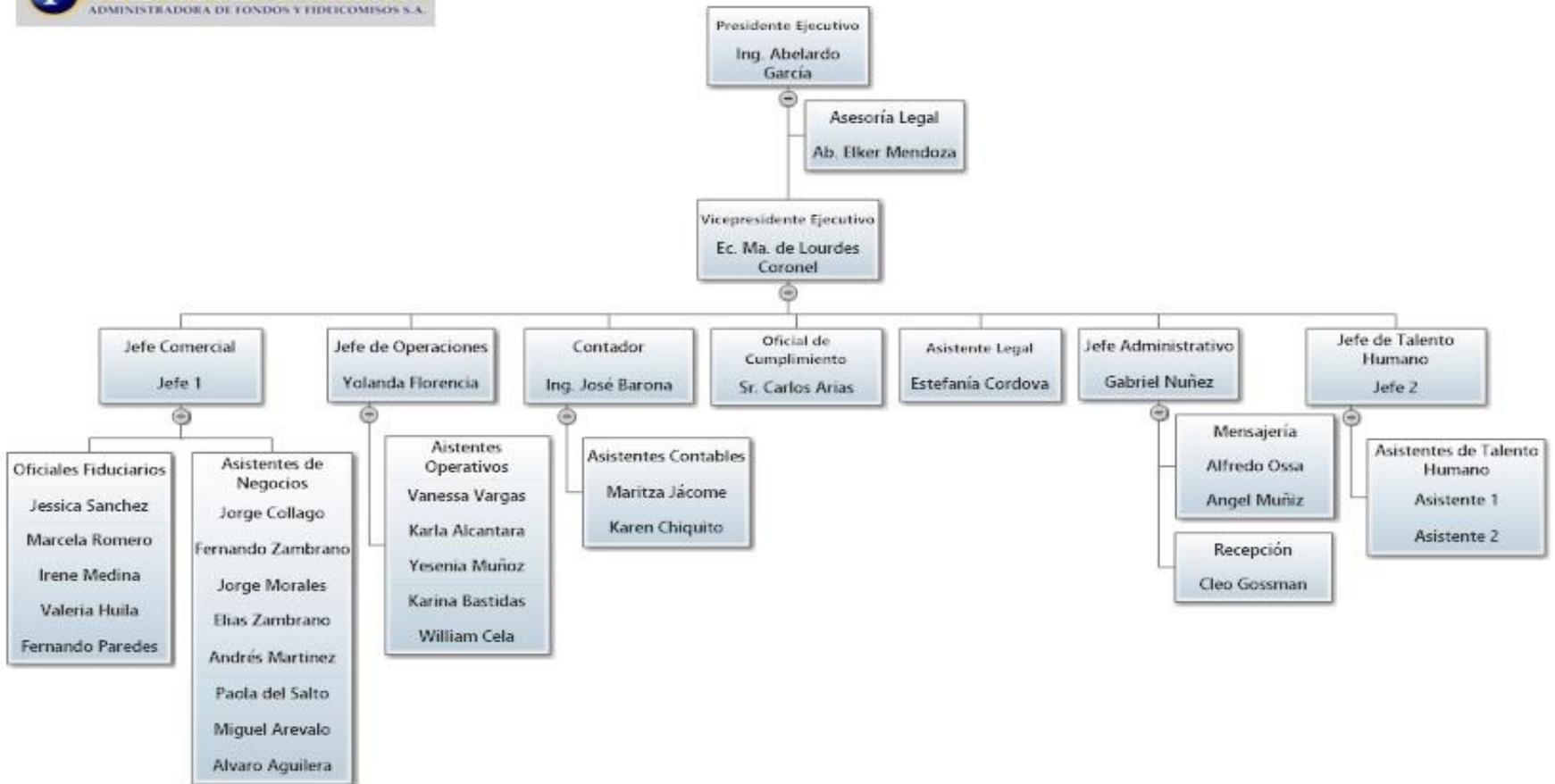
“Administramos su Patrimonio con Honestidad, Seriedad y Eficiencia”

Gráfico 30 Organigrama Actual de Fidunegocios S.A.



Fuente: Fidunegocios S.A
Elaborado por: Autores

Gráfico 31 Organigrama Propuesto para Fidunegocios S.A.



Fuente: Fidunegocios S.A.
Elaborado por: Autores

Propuesta para cambiar la estructura organizacional de Fidunegocios S.A.

Dentro de la estructura actual de Fidunegocios S.A. se encuentran:

- Presidente Ejecutivo
- Vicepresidente Ejecutivo
- Asesor Legal
- 5 responsables de áreas
- 5 oficiales fiduciarios
- 18 asistentes de distintas áreas

Como se muestra en el organigrama de Fidunegocios S.A. en relación a los Oficiales Fiduciarios y Asistentes de Negocios, no tienen un jefe directo a quien reportar sus actividades, actualmente la línea de mando de ambas áreas se alinea directamente con Vicepresidencia Ejecutiva, la cual debe controlar las demás 5 áreas restantes con especial atención en las 2 antes mencionadas ya que no posee un filtro previo en la persona de un jefe de área que valide la información para trasladarla hacia la vicepresidencia. En este punto detectamos una debilidad en la estructura organizacional, y proponemos la creación de una Jefatura Comercial que controle y valide la información tanto de Oficiales Fiduciarios como de Asistentes de Negocios, de esta forma se liberará carga operativa hacia la Vicepresidencia Ejecutiva y se mitigará errores ya que existirá un filtro previo de la información que se envíe a la vicepresidencia, la cual es la encargada de definir las directrices y estrategias que se aplicaran en cada una de las áreas de Fidunegocios S.A. en la consecución de las distintas metas trazadas a nivel de área y empresa como tal.

Respecto a la nueva área que se creará, la propuesta que definimos es la creación de 3 nuevos cargos que conformaran el departamento de Talento Humano, que reportara sus actividades directamente hacia la

Vicepresidencia Ejecutiva, estando al mismo nivel jerárquico de las demás jefaturas dentro de la fiduciaria, encargado del manejo del recurso humano dentro de Fidunegocios S.A. para gestionar los problemas previamente enumerados en este documento ante la ausencia de este departamento, el cual quedará conformado de la siguiente manera:

- 1 Jefe de Talento Humano
- 2 Asistentes de Talento Humano

Análisis de Cargo – Jefe de Talento Humano

Área: Departamento de Talento Humano

Título de Cargo: Jefe de Talento Humano

Jefe Directo: Vicepresidencia Ejecutiva

Personas a su Cargo: 2 Asistentes de Talento Humano

Sueldo: \$1,000.00

Descripción General

El Jefe de Talento Humano será el responsable directo de la administración de los sistemas de Talento Humano dentro de la organización, buscando procedimientos para garantizar el mejoramiento continuo y definiendo procesos eficientes de gestión del Talento Humano.

Tareas Principales

- Responsable de organizar sistemas de Talento Humano en la empresa
- Verificar la eficiencia de los procesos de Talento Humano
- Controlar las estrategias y políticas organizacionales del Talento Humano en Fidunegocios S.A.
- Elaborar programas de capacitación para los colaboradores
- Coordinar programas de motivación e incentivos dentro de los colaboradores

Tareas Secundarias

- Controlar la correcta relación contractual entre colaboradores y empresa
- Contratación eficiente de nuevo personal y promoción de antiguos colaboradores
- Verificar que los colaboradores se encuentren en contratos dentro del marco legal de Ecuador y asegurando todos sus beneficios de ley
- Velar por el buen clima laboral y bienestar de los colaboradores
- Mediar cuando se generen conflictos entre colaboradores o entre colaboradores y empresa
- Inspeccionar que Fidunegocios S.A. mantenga las normas de higiene y seguridad laboral en niveles adecuados

Requisitos

- Título, Psicólogo Industrial, Ingeniero Comercial o carreras afines
- Experiencia mínima de 4 años en áreas de Talento Humano o similares
- Conocimiento de leyes laborales
- Alto grado de responsabilidad
- Liderazgo y don de mando
- Capacidad para relacionarse con los distintos niveles dentro de Fidunegocios S.A.
- Discreción en el manejo de los distintos aspectos entre empresa-colaboradores
- Manejo de información confidencial
- Manejo de utilitarios de Microsoft Office

Análisis de Cargo - Asistentes de Talento Humano

Área: Departamento de Talento Humano

Título de Cargo: Asistente de Talento Humano

Jefe Directo: Jefe de Talento Humano

Personas a su Cargo: No Aplica

Sueldo: \$700.00

Descripción General

Ejecución de planes y desarrollo de labores asistenciales en los diferentes procesos dentro de la administración de Talento Humano.

Tareas a su cargo

- Controlar el presupuesto de los programas del área de Talento Humano, realizar revisiones periódicas y controlar el registro de los pagos de sueldos y beneficios de ley
- Desarrollar actividades en concordancia con el marco legal ecuatoriano y normas y procedimientos de Fidunegocios S.A.
- Tramitar los procesos inherentes a la contratación de personal, desde el reclutamiento, selección, capacitación, firma de contrato, hasta la terminación del contrato, pago de finiquitos, liquidaciones, etc.
- Llevar un control de vacaciones de los colaboradores
- Desarrollo de actividades de capacitación
- Elaborar el cronograma de capacitaciones al personal
- Realizar reportes e informes estadísticos de los procesos a su cargo
- Atención al cliente interno dentro de Fidunegocios S.A. y atender sus distintos requerimientos
- Elaborar programas de evacuación y prevención de accidentes
- Llevar control de los procesos de roles de pago
- Participar activamente de todos los procesos que aseguren la calidad y eficiencia del departamento de Talento Humano

Requisitos

- Estudiante de primeros años de Psicología Industrial, Ingeniería Comercial y carrera afines
- Experiencia mínima de 1 año en actividades similares
- Conocimiento de leyes laborales
- Capacidad de trabajo bajo presión
- Manejo de información confidencial
- Iniciativa y motivación para aprender
- Manejo de utilitarios de Microsoft Office

Estrategias en la creación del área de Talento Humano

Estrategia de Cordialidad, Excelencia en la atención y Competencias

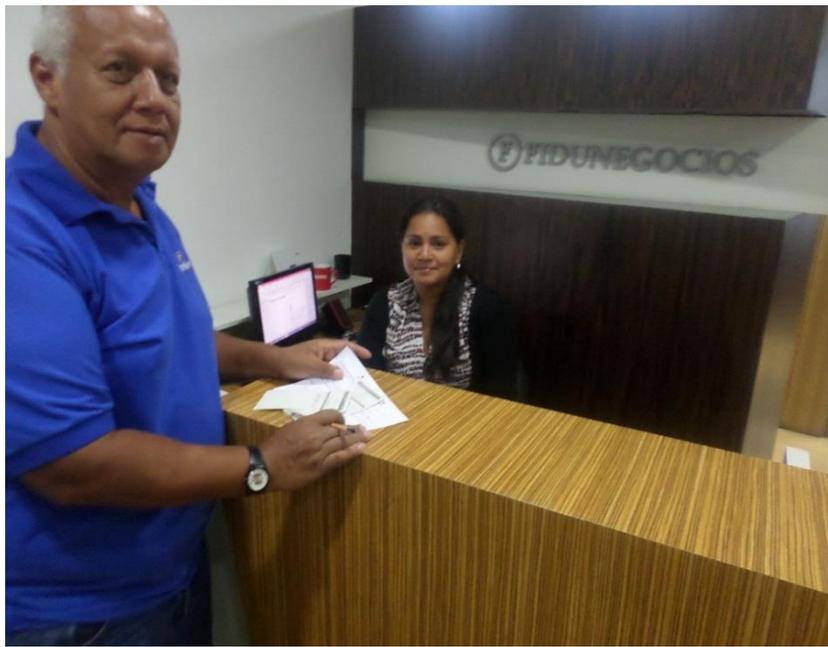
El servicio de atención de la empresa Fidunegocios S.A. estará conformado por todos quienes de una u otra forma forjan el desarrollo institucional en base a las competencias y conocimientos que posean ,siendo de interés del área el resaltar valores y preferencias, para con el personal interno y externo, las evaluaciones para medir la cordialidad, la excelencia y el adquirir nuevas competencia es responsabilidad directa del área de talento humano que estará conformada por tres personas directamente relacionadas con el fin de atender todos los malestares o situaciones de conflicto que se presente dentro y fuera de la organización

Fidunegocios S.A. mantendrá un área junto a la administración que estará conformada por una jefatura y dos asistentes de área vinculados con los problemas que atañen a la organización, problemas vinculados directamente por las fiducias y asistencia a las empresas encomendadas. El área de

talento humano despierta, el interés de los colaboradores cada día por estar motivados y dando el incentivo para que las actividades se desarrollen como son predispuestas según las nueva políticas que se implementé en el área de talento humano,

El área estará acondicionada y contara con los respectivos materiales físicos y tecnológicos, además de un programa que enaltezca actitudes y cualidades de los cobradores de Fidunegocios S.A., existiendo equidad en la delegación de funciones y un equilibrio directo en los procesos de cobranzas y despliegue de dinero.

Gráfico 32 Atención de Calidad a clientes proveedores, clientes de fiducia y público en general



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

Estrategias del departamento de Talento Humano

Las estrategias del área nueva de talento humano tendrá como premisas el elaborar determinadas acciones vinculadas con el control del personal de Fidunegocios S.A. además de subprocesos, reglamentos, lineamientos y

políticas a implementarse, además de las medidas de control de cada área para que los procesos se cumplan en base al margen de tiempo asignado, esto implica una responsabilidad grande y directa del departamento para con todos quienes conforman el grupo,

Entre las principales estrategias a realizar dentro del proceso de su creación están consideradas en el siguiente orden:

- a) Control directo del personal en horas de entrada y salida.
- b) Justificación del personal cuando no acude al área de trabajo.
- c) Verificación del personal que se encuentre en el área señalada a la hora y en el tiempo indicado.
- d) Desarrollar estrategia que incentiven al personal.
- e) Corregir problemas y situaciones que no están acorde al servicio brindado.
- f) Despertar el interés por adquirir nuevas competencias
- g) Impulsar al aprendizaje personal de cada miembro de Fidunegocios S.A. por seguir adquiriendo conocimiento en las universidades del país
- h) Orientar al personal con problemas domésticos para que se les solucionen.
- i) Mantener al personal completamente motivado con el fin de socializarlo ante cliente interno y externos,
- j) Desarrollar actividades recreacionales en horarios que no sean laborales.
- k) Incentivar el respaldo y homenaje al personal que cumple años, generando un espacio dentro del trabajo para celebrarlos.
- l) Otorgar permiso en caso de emergencia.

- m) Implementar el manual de funciones, políticas, y reglas para Fidunegocios S.A. con el fin de que tenga vida jurídica y personalidad en base a los lineamientos descrito para su aprobación.
- n) Contratar personal en base a proceso de calificación, preparación, de nuevos miembros dirigidos a las fiducias.
- o) Incentivar al personal para que se exija a conseguir propósitos y metas.
- p) Impulsar áreas de relax que demuestren tranquilidad y un adecuado control y manejo sustentable del medio ambiente.

Gráfico 33 Adecuaciones ambientales y clima laboral de Fidunegocios S.A. por parte del área de Talento Humano

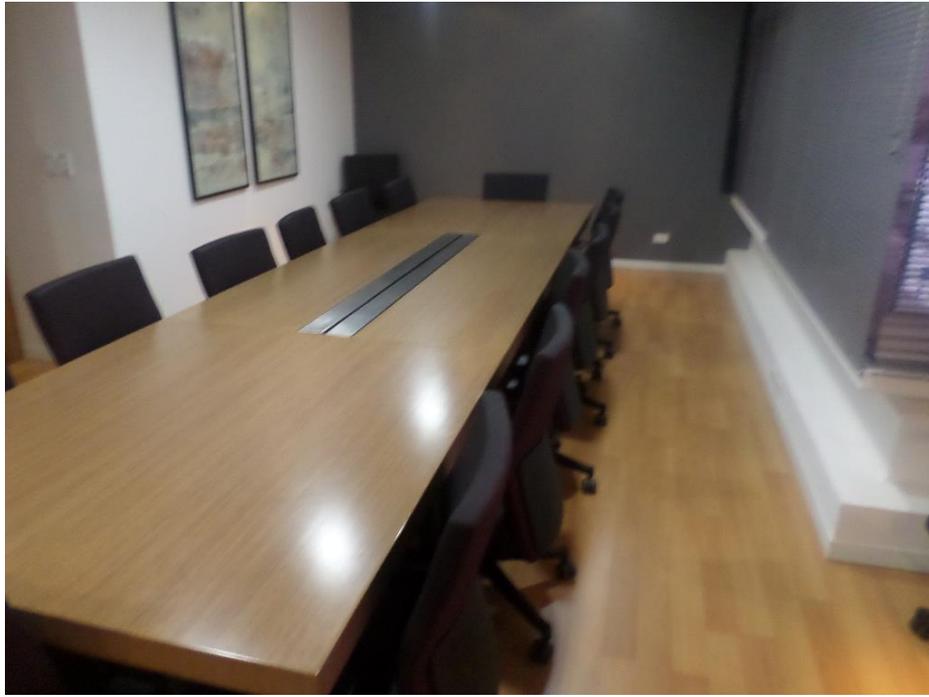


Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

- q) Hacer respetar las políticas y los lineamientos exigidos por los gerentes y propietarios de la organización.

- r) Utilización del área de sesiones para el incentivo y motivación constante en especial los días lunes de cada semana

Gráfico 34 Área de Sesiones, Motivación e Incentivo



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

- s) Un adecuado manejo de un sistema de trabajo con el uso de cubículo ejecutivo moderno.
- t) Establecer un cronograma de sanciones en caso de no realizar acciones dentro del trabajo.
- u) Cuidar la presentación e imagen de los colaboradores, para que guarden relación con la imagen que demuestra Fidunegocios S.A.

Gráfico 35 Área eficiente y tecnológica del trabajo motivación e incentivos



Fotos tomadas por: Luis Fernando Paredes, Bryan Rodríguez Pillajo, Enero 2015

- v) Fidunegocios S.A. es una empresa solida dentro del mercado financiero por lo que el área de talento humano debe inculcar en cada miembro de la empresa la imagen deseada para con sus clientes
- w) Verificar el acondicionamiento de plantas y cuadros que dibujen un clima laboral adecuado dentro de Fidunegocios S.A.

Estrategias de Atención al Cliente Interno

El departamento de Talento Humano tendrá como cliente interno a todos los colaboradores de Fidunegocios S.A. dentro de esta atención proponemos diferentes servicios al personal para que estos puedan solicitarlos en el caso de que los requieran, los servicios son los siguientes y se encontrará el modelo de cada formato en el apartado Anexos de este proyecto:

- **Formulario de Lactancia.-** Este formulario estará a disposición de las colaboradoras madres luego del periodo de permiso materno de 3 meses para que puedan solicitar el periodo de lactancia que por ley es de 6 meses, hasta que el recién nacido cumpla 9 meses, tiempo en el cual trabajaran 2 horas menos todos los días, solicitando a su conveniencia las horas de permiso, ya sea al inicio de la jornada laboral o al final de la misma.
- **Solicitud Anticipo de Sueldo.-** Estará a disposición de todos los colaboradores para que puedan solicitar anticipos de sueldos, y brindarle todas las facilidades para que puedan resolver la necesidades que se le presenten.
- **Solicitud de Licencia.-** Este formulario puede ser usado por todos los colaboradores cuando se vean en la necesidad de solicitar días de licencia por causa de paternidad, matrimonio, fallecimiento de un familiar o enfermedad certificada por un doctor.
- **Solicitud de Permisos.-** Este formulario puede ser utilizado para justificar ausencias durante la jornada laboral o cuando el colaborador tenga que ausentarse del trabajo por algunas horas para atender asuntos de emergencia que se le presenten y afecten de forma inesperada a los colaboradores.
- **Solicitud de Reclutamiento.-** Mediante este formulario que proponemos a disposición de todos los colaboradores se podrá aplicar a las vacantes disponibles que hubieren, con aprobación y recomendación del jefe inmediato.

- **Solicitud de Vacaciones.-** Con este formulario los colaboradores podrán solicitar sus vacaciones de manera formal para su posterior aprobación y goce de este beneficio de ley.

Estrategia de Capacitación

Acorde a los objetivos planteados dentro de la propuesta para la creación del departamento de Talento Humano, se encuentra la implementación de estrategias que aumenten la productividad dentro de Fidunegocios S.A. y uno de los principales factores que inciden en la productividad es la capacitación, por lo que proponemos el siguiente cuadro de capacitaciones, dividido de manera cuatrimestral, con temas acorde a las necesidades de los colaboradores de Fidunegocios S.A y se desarrollaran en la Sala de Sesiones.

Tabla 26 Cronograma de Capacitaciones Fidunegocios S.A.

Cronograma de Capacitaciones Fidunegocios S.A.		
Periodo	Tema de Capacitación	Dirigido a
1	Programa de Desarrollo Directivo	Jefes de Área
	Difusión de Prevención de Lavado de Activos	Todos los Colaboradores
	Coaching y Liderazgo Modulo I	Jefes de Área
	Capacitación de Actualizaciones Tributarias	Contador / Asistentes Contables
2	Seguridad de la Información	Todos los Colaboradores
	Coaching y Liderazgo Modulo II	Jefes de Área
	Normativa Legal Fiduciarias	Asesor Legal / Oficiales Fiduciarios
3	Primeros Auxilios I/Prevención de Incendio	Todos los Colaboradores
	Coaching y Liderazgo Modulo III	Jefes de Área
	Taller de Comunicación y Manejo de Relaciones Humanas	Todos los Colaboradores

Fuente: Autores
Elaborado por Autores

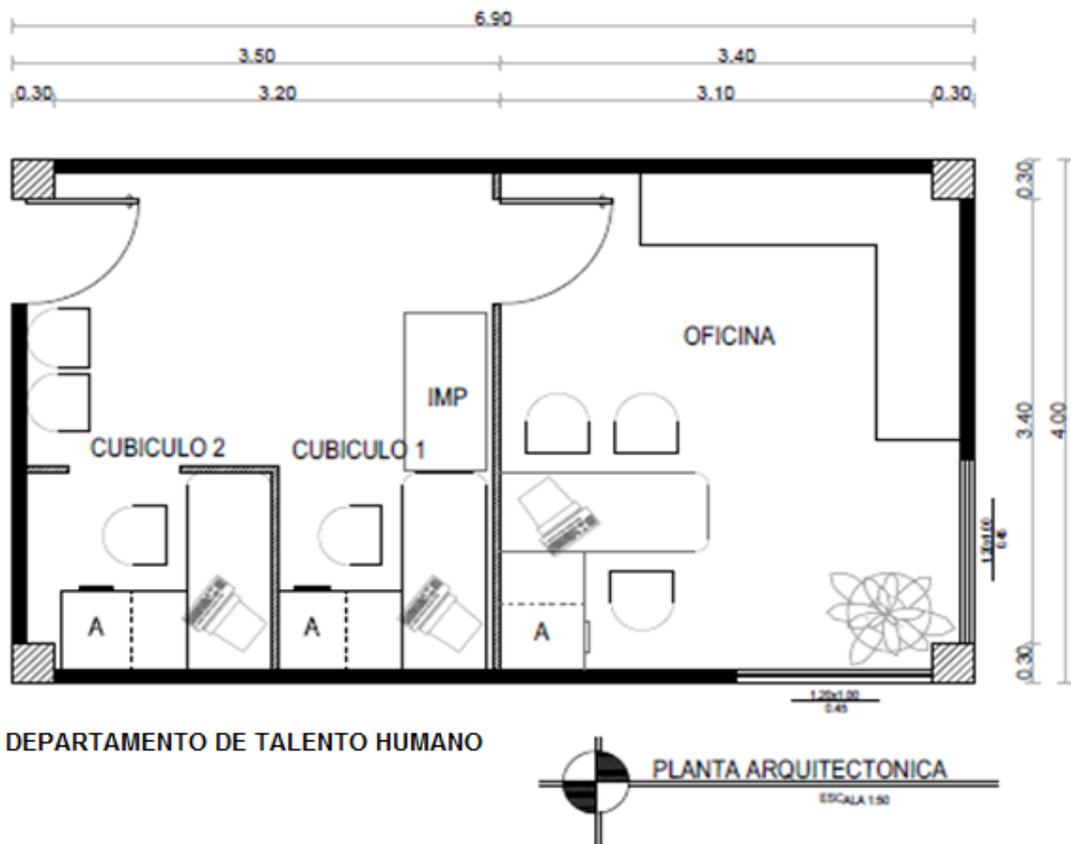
Tabla 27 Presupuesto de Capacitaciones

Presupuesto de Capacitaciones	
Detalle	Valor
Instructores de Capacitación	\$ 2,000.00
Materiales de Capacitación	\$ 450.00
Refrigerios	\$ 400.00
Total	\$ 2,850.00

Fuente: Autores
Elaborado por Autores

Distribución del Departamento de Talento Humano Fidunegocios S.A

Gráfico 36 Distribución del Departamento de Talento Humano Fidunegocios S.A



Fuente: Autores
Elaborado por: Arq. Yuseff Yeber Miño

Característica del Área de Talento Humano

Está conformado por 1 oficina para el Jefe de Talento Humano, y 2 cubículos destinados a los Asistentes de Talento Humano, el área en el que se instalara el departamento está ubicada en la actual zona de archivo y bodega dentro del conjunto de oficinas de Fidunegocios S.A. por lo que no se incurrirá en gastos extras de arriendo.

El área está creada para impulsar el control de todo el personal de Fidunegocios S.A con el fin de establecer las condiciones necesarias para el control y distribución de las tareas enmendadas además de hacer cumplir las políticas y reglas que exige el proceso de fiducia en cada cliente con el que se trate, reasentando el talento humano a cada una de las empresas clientes, que vean la seriedad, respeto, confianza y seguridad de la información financiera otorgada a Fidunegocios S.A.

Mediante una red interna se procede a comunicar todas las actividades que se realizan y la ubicación en donde se encuentre además del estado laboral, situacional, permiso, salud y demás detalles que el personal de Fidunegocios S.A está obligado a comunicar y existirá un asistente dedicado al control, seguimiento y evaluación de los trabajos realizado o justificación por no cumplimiento de las labores encomendadas.

El Jefe de Área supervisa, aprueba y verifica todas las acciones de ley relacionados con la persona de Fidunegocios S.A y que tiene mediante ley el derecho respectivo a vacaciones y permisos por educación, entre otros, detallados en la ley y que forman parte de las políticas y reglamentos de la empresa.

Todas las actividades realizadas por parte del personal de Fidunegocios S.A. deben ser reportadas y se registrarán a las políticas de la empresa, caso contrario se propone la imposición de multas por hacer caso omiso a las políticas y reglamentos de Fidunegocios S.A. además se atenderá las opciones de excusas y disculpas por situaciones negativas presentadas.

El área de Talento Humano justificará las faltas y atrasos de un colaborador previa petición del mismo, y así establecer un proceso de control de inconvenientes y detalles.

Tabla 28 Presupuesto Instalación Área de Talento Humano

Presupuesto de Instalación Área de Talento Humano	
Detalle	Valor
Planos y Propuesta Arquitectonica	\$ 50.00
Instalaciones	\$ 1,000.00
Equipos de Computación	\$ 900.00
Telefonía	\$ 150.00
Muebles	\$ 400.00
Materiales de Oficina	\$ 200.00
Equipos de Oficina	\$ 300.00
Total	\$ 3,000.00

Fuente: Autores
Elaborado por Autores

Presupuesto General del área de Talento Humano

En la creación del departamento de Talento Humano dentro de Fidunegocios S.A. se incurre en una inversión inicial de \$3,000.00 que comprende la construcción de la oficina del Jefe de Talento Humano y dos cubículos para los puestos de Asistente de Talento Humano, en este valor también se incluye el equipamiento de muebles de oficina, materiales de oficina, equipos de comunicación y equipos de computación. A este valor se le debe sumar \$800.00 que corresponden a egresos para el proceso de contratación de personal, capacitación de los nuevos puestos de trabajo y dotación de uniformes. Mensualmente se prevé un flujo de efectivo para pago de salarios al personal de Talento Humano de \$2,400.00 más \$3,450.00 como gasto proyectado anual para cubrir pagos de horas extras, bonos y beneficios de ley al personal.

El retorno de la inversión se verá reflejado en el mejoramiento del clima laboral, la motivación de los colaboradores para el trabajo, un aumento en la eficiencia de las actividades realizadas, mejoramiento de Fidunegocios como imagen de empresa, eficiencia de procesos, y un trato de mayor calidad a los clientes a través de colaboradores motivados por el cambio.

Tabla 29 Presupuesto General Departamento de Talento Humano

Presupuesto General para la Creación del Departamento de Talento Humano y Gastos Anuales de Operación	
Detalle	Valor
Construcción y Equipamiento de Oficinas	\$ 3,000.00
Contratación Personal Talento Humano	\$ 800.00
Estrategia de Capacitación Anual	\$ 2,850.00
Sueldos Anuales	\$ 28,800.00
Beneficios de Ley	\$ 3,450.00
Gastos Varios de Operación	\$ 800.00
Total	\$ 39,700.00

Fuente: Autores
Elaborado por Autores

Tabla 30 Estado de Resultados Fidunegocios S.A. 2014

FIDUNEGOCIOS S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS

Desde: 01 de Enero del 2014

Hasta: 31 de Diciembre del 2014

<u>INGRESOS</u>		
INGRESOS FINANCIEROS		<u>520.08</u>
COMISIONES GANADAS		<u>506.909.05</u>
INGRESOS POR ASESORÍA Y ESTRUCTURACIÓN		<u>58.300.00</u>
Total:	<u>INGRESOS</u>	565.729,13
<u>EGRESOS</u>		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		<u>-377.191.48</u>
GASTOS DE PERSONAL	<u>-283.886.89</u>	
HONORARIOS	<u>-54.595.00</u>	
SERVICIOS DE TERCEROS	<u>-38.709.59</u>	
GASTOS GENERALES		<u>-85.815.52</u>
ARRENDAMIENTOS	<u>-21.618.00</u>	
MATERIALES Y SUMINISTROS	<u>-16.749.00</u>	
SERVICIOS Y MANTENIMIENTO	<u>-6.190.21</u>	
DEPRECIACIÓN	<u>-16.317.15</u>	
POR PUBLICIDAD	<u>-176.00</u>	
OTROS	<u>-24.765.16</u>	
GASTOS POR DETERIORO		<u>-47.91</u>
IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES		<u>-3.303.77</u>
MUNICIPALES	<u>-1.780.75</u>	
ORGANISMOS DE CONTROL	<u>-980.75</u>	
OTROS	<u>-542.27</u>	
OTROS GASTOS		<u>-42.776.72</u>
OTROS GASTOS	<u>-42.776.72</u>	
Total:	<u>EGRESOS</u>	-509.135,40
<u>TOTAL DE ESTADO DE RESULTADO</u>		56.593,73

Representante Legal
FIDUNEGOCIOS S.A.
C.C. 0991296115001

Contador
JOSÉ BARONA COLOMA
C.C. 0910575679

ADMINISTRA / 16/01/2015 / 18:51:32

Fuente: Estado de Resultados Fidunegocios S.A. 2014
Elaborado por: Fidunegocios S.A.

En base al año 2014, el Estado de Resultados de Fidunegocios S.A. reflejo un saldo positivo de \$56.593,73 disponible para reinvertir en sus operaciones. Acorde a la estrategia presentada por el Presidente de Fidunegocios S.A. Ing. Abelardo García con la decisión de reinvertir el 35,34% del saldo antes mencionado en proyectos de mejora y aumento en la productividad de Fidunegocios S.A., decisión en la cual se basa nuestro proyecto de presentar la creación del departamento de Talento Humano como alternativa para aumentar la productividad de Fidunegocios S.A.

El monto a reinvertir es de \$20.000,00 lo que representa el 50,37% del presupuesto general para la creación del departamento de Talento Humano más la financiación de sus estrategias y sus operaciones anuales más sueldos. Con los \$20.000,00 disponibles se cubre la construcción de las oficinas, más el equipamiento completo de los 3 nuevos puestos de trabajo, incluso cubre para provisionar los gastos de capacitación anuales y el rubro de gastos varios que puede incurrir el departamento, estos valores llegan \$7.450,00, la diferencia pendiente del presupuesto general es de \$32.250,00 que representa a los valores de sueldos y salarios más beneficios de ley a lo largo del año para el personal. El monto a reinvertir disponible es de \$12.550,00 lo que servirá para provisionar los gastos de sueldos por 5 meses. El 49,63% aun no cubierto del presupuesto general para la creación del departamento de Talento Humano ya que sobrepasa los \$20.000,00 disponibles para reinvertir será cubierto de la siguiente forma:

- En el año 2014 se gastó \$54.595,00 en honorarios profesionales, mas \$38,709.59 en gastos de terceros, dando un total de \$93.304,59, un promedio de gasto similar todos los años en estos rubros. Con la creación del departamento de Talento Humano se puede optimizar este gasto reduciéndolo en un 21% ya que anualmente se gasta un valor cercano a los \$ 20.000,00 en honorarios y gastos de terceros que se encargan de desarrollar y llevar a cabo procesos relacionados a la gestión del Talento Humano

El proyecto anual de la creación del departamento de Talento Humano y su puesta en marcha tiene un valor de \$39.700,00 los siguientes años bajará este monto ya que al primer año se le suma los gastos de construcción de oficinas. La inversión de este proyecto no pone en riesgo las cuentas de Fidunegocios S.A. ya que a simple vista vemos que las utilidades de Fidunegocios S.A. son de \$56.593,73 y el proyecto completo cuesta \$39.700,00, podemos pensar que el proyecto se lleva casi la totalidad de la utilidad del ejercicio del 2014. Pero en realidad, el gasto inicial es de \$7.450,00 y la diferencia para cubrir el proyecto al tratarse de los sueldos de los nuevos colaboradores serán gastos diferidos mensuales, cubiertos con la reducción de gastos antes expuesto y el monto disponible para reinvertir que servirá para asegurar y provisionar los sueldos, ganando intereses en el sistema financiero hasta el momento en que deban ser usados esos fondos.

Conclusiones

Con la presencia de un área de talento humano se evitara que los problemas de comunicación continúen y es el área de talento humano un intermediario para que toda la información este reflejada en ella, e incluso en la que la empresa se desenvuelve y con ello se evitarán todos los Problemas de comunicación entre los Departamentos e incluso el adecuado y equitativos manejo de las tareas encomendadas a cada ejecutivo acorde a sus competencia

El departamento de talento humano estará a cargo de realizar un manual de procedimiento y funciones necesarios para la ejecución de las operaciones que realiza Fidunegocios S.A. a la vez el establecimiento de multas, sanciones a quienes incumpla el reglamento interno de la institución.

La motivación es uno de los elementos y técnicas más importante que refleja el optimismo de las personas frente a los inconvenientes del trabajo, siendo una herramienta directa del manejo de la eficiencia, motivo con lo que el área de talento humano enrumbara los procesos de capacitaciones constante para impulsar el buen desempeño de los colaboradores,

Establecer la logística de contratación de personal en base a la respectiva estrategia de selección, capacitación y análisis para el nuevo personal de Fidunegocios S.A.

Se concluye que el área de talento humano deberá de establecer parámetros en base al sueldo que gana cada funcionario de Fidunegocios S.A. con el fin de que exista equidad en base a experiencia, tiempo laborando, conocimientos y títulos, que difiera en comparación de otros que no cumplan con el perfil.

El objetivo referente a la implementación de un departamento de Talento Humano en la compañía Fidunegocios S. A. Administradora de Fondos y

Fideicomisos es relativamente importante y su aplicación es viable, según las encuestas y entrevistas realizadas a todo el personal por lo que el incentivo y la motivación trae cambios que beneficiaran a la empresa.

Para finalizar las conclusiones se detalla que la hipótesis de la implementación de un departamento de Talento Humano en la empresa Fidunegocios S.A. servirá como base y herramienta para la mejora de su gestión administrativa de todas las actividades realizadas, por lo que se concluye que lo referente al rendimiento y calidad forja el progreso de la institución

Recomendaciones

Se recomienda la implementación del departamento de Talento Humano de Fidunegocios S.A. ya que por lo antes expuesto en este documento, existe una lista de procesos por mejorar y problemas que atender, generados por la falta de gestión del Talento Humano, que con la implementación y gestión correcta de personal capacitado para manejar este recurso, se mitigaran los errores y se mejorará en la eficiencia de innumerables procesos relacionados a los colaboradores.

Las leyes en el país actualmente protegen mucho más a las personas en relación de dependencia, existiendo sanciones mucho mayores para empresas que incumplan con lo establecido, por lo que es una necesidad la pronta implementación del departamento de Talento Humano que gestione a los colaboradores y al marco legal en el que se encuentran amparados, con la implementación también se recomienda revisar los contratos del personal vigente con el fin de comprobar que no exista algún inconveniente o alteraciones en sus contratos, afiliación al seguro etc., con el fin de evitar problemas a futuro.

Es importante que luego de la implementación del departamento de Talento Humano los directivos realicen un seguimiento continuo a sus procesos y no piensen que porque existe personal capacitado manejando el Talento Humano ellos deban desentenderse de la evolución del departamento y del cumplimiento de los objetivos trazados por el cual se diseñó este proyecto.

El manual de funciones debe ser un tema a desarrollar por el Jefe de Talento Humano, Fidunegocios S.A. carece de uno, lo que puede ocasionar confusión entre los colaboradores.

La creación de un Comité de Talento Humano que lo integren los jefes de cada departamento es una opción viable para conocer el estado de todos los colaboradores, discutir temas de interés de todos y proponer mejoras para el

bien de la compañía, estas reuniones se podrían realizar trimestralmente o semestralmente.

Se recomienda que exista un periodo de evaluación de entre 3 a 6 meses al departamento de Talento Humano para medir el desempeño de sus funciones hasta el momento y corregir los procesos que no estén realizándose de la manera deseada, para de este modo asegurar que el departamento cumpla con los objetivos por el cual fue creado.

Bibliografía

- Abarzúa, M. (2008). *Ejercicio de Jefaturas en Pymes Chilenas*. Chile: Universidad de Chile.
- Aguilar. (2009). *Teoría Motivacionales*. Ecuador: Universidad Politecnica Salesiana.
- Almarza, J., Garcia, Y., & Vásquez, U. (2012). *Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg*. Sartenejas-Venezuela: UNIVERSIDAD SIMÓN BOLIVAR.
- ARIAS, L., PORTILLA DE ARIAS, L., & VILLA, C. (2008). *El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual*. Colombia: Revista Universidad Tecnológica de Pereira.
- Barrientos, A. (2007). *Satisfacción y Desempeño laboral*. Perú: EsSalud.
- Bedodo, V., & Giglio, K. (2006). *Motivación laboral y compensaciones*. Chile: Universidad de Chile.
- Bonardo, D. (2009). *LOS RECURSOS HUMANOS EN EL AMBITO MUNICIPAL Y EL DESARROLLO LOCAL*. CURZA: Revista Pilquen.
- Borja, L. (2008). *La Autoridad Jurisdiccional*. Catarina: Bibliotecas Juridicas.
- Calderón, G., Naranjo, J., & Humana., S. d. (2009). *Competencias laborales de los gerentes de talento humano*. Colombia: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales.
- Cano, A. (2006). *La supervisión profesional*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castro, S. (2010). *Dirección de Recursos Humanos*. Holanda: Ministerio de Salud.
- Cevallos, C. (2011). *Adminisración de Salarios y Gestión de Recompensas*. Quito-Ecuador: Adminisración de Salarios y Gestión de Recompensas-Tercera Edición.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. d. (1983). *Administración de recursos humano*. McGraw-Hill.
- Chóliz, M. (2004). *Psicología de los motivos sociales*. Valencia: <http://www.uv.es/~cholz>.
- Chruden, H., & Sherman, A. (1993). *Administración de personal*. . Mexico: SIDORH.
- DAKLAND, J. (1944). *GErenciamiento de la calidad total*. Sao Paulo: Nobel.
- Diaz, M. d. (2012). En M. d. Díaz, *Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias*. Lima: Ediciones Casa del Libro.
- Díaz, M., Contreras, Y. d., & Rivero, S. (2009). *El factor humano como elemento dinamizador del proceso empresarial en la gestión de la información y conocimiento* . La Habana: Revista ACIMED v.20 n.5.
- Fayol, H. (1993). Teoría de la organización. En H. Fayol, *PRINCIPIOS GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN* (pág. 87).
- Fleitman, J. (2000). *LA IMPORTANCIA DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL EN LA EMPRESA*. www.Fleitman-S.Com.
- Fundacion CANFRANC. (2006). *Un acercamiento a la palabra responsabilidad*. Zaragoza: Fundacion "La Caixa" .
- Garcia, V. (2012). *La motivación laboral*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Herzberg, F. (1968). En F. Herzberg, *The Motivation to Work*. Estados Unidos: John Wiley & Sons.

- Herzberg, F. (1987). *One more time: How do you Motivate Employees*.
Obtenido de Harvard Business Review, September-October:
<http://synchronit.com/downloads/freebooks/herzberg.pdf>
- HIGKS, H., & GULLET, C. R. (1975). *Organizations theory and behavior* .
Tokio: Mcgraw-Hill.
- Jacobo, M. (2004). *Propuesta de un modelo de autogestión, para el diseño organizacional de la micro, pequeña y mediana del estado de Colima*.
Colima: Universidad de Colima.
- Jaramillo, O. (2010). *Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos*. Colombia :
Universidad de Caldas Version ampliada al 2010.
- La Estrella de Panamá. (2014). *Un buen ambiente laboral también depende del jefe*. Panamá: La estrella.com.
- Manso, J. (2002). *El legado de Frederick Irving Hersberg*. Colombia: Revista Universidad EAFIT.
- MANVILLE, B., & FOOTE, N. (1998). *Harvest Your Knowledge Datamation*.
Nueva York: rochester.
- Mar de Plata. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. New York:
Universidad Nacional Del Mar de Plata.
- Martinez, C. J. (18 de 02 de 2015). *Costos de Agencia: de las finanzas a la politica*.
Obtenido de Universidad de Palermo :
http://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/cbrs/cbrs_viejos/UP-CBRS_costos_agencia_politica.pdf
- Martinez, G., & Celis, A. (2012). *Teoría "X" y Teoría "Y"*. Sartenejas:
Universidad Simon Bolivar.

- McGregor, D. (2006). *El Lado Humano de las Empresas*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana.
- McGREGOR, D. M. (1971). *Comportamiento Humano en la Empresa* . Rio de Janeiro: Fundacion Vargas.
- Medina, M. (2012). *Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa*. Santiago: Universidad Politécnica Santiago Mariño.
- Milán. (2008). *CAPITAL HUMANO, Recurso para el Desarrollo*. Italia: AVSI.
- Montes, R. (2003). *Las relaciones interpersonales*. California: Universidad de California.
- Nunes, P. (2008). *Concepto de Autoridad*. know.net.
- OECD. (2007). *Capital humano: Cómo moldea tu vida lo que sabes*. Francia: OECD.
- Pardo, K., o Andia, M., Rodriguez, A., Pérez, W., & Moscoso, B. (2011). *REMUNERACIONES, BENEFICIOS E INCENTIVOS LABORALES PERCIBIDOS POR TRABAJADORES DEL SECTOR SALUD EN EL PERÚ: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE EL MINISTERIO DE SALUD Y LA SEGURIDAD SOCIAL, 2009*. Perú: Rev Peru Med Exp Salud Publica.
- Pila, J. (2012). *LA MOTIVACIÓN COMO ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DE LOS ESTUDIANTES DE I-II NIVEL DE INGLÉS DEL CONVENIO HÉROES DEL CENEP-ESPE DE LA CIUDAD DE QUITO EN EL AÑO 2012*. Guayaquil-Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Rueda, L. M. (2010). *GESTION DEL TALENTO HUMANO*. Colombia: Universidad Nacional.

- Sherman, J., Arthur, M., & Bohlander, G. (1994). *Administración de los recursos humanos / Managing human resources*. Mexico: Sistema de Información y Documentación en Recursos Humanos en Salud.
- Silva, R. (2011). *Cinco técnicas para enriquecer la motivación al trabajo en proyectos*. Venezuela: Resumen de un artículo de Barbee Davis tomado del Community Post del PMI.
- Superintendencia de Compañías. (16 de 02 de 2015). *Portal de Información-Mercado de Valores-Administradoras de Fondos*. Obtenido de Superintendencia de Compañías: http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/portal/consulta.php?param=parametros_administradoras.jsp
- Trust Fiduciaria. (16 de 02 de 2015). *Tipos de Fideicomisos*. Obtenido de Trust Fiduciaria: <http://www.trustfiduciaria.com/servicios.htm>
- Velez, Y. (2013). *Como mantenerte motivado cuando tienes independencia laboral*. España: <http://mundoadministrativo.net>.
- Villagómez, P. (2008). *“La importancia de la implementación de los sistemas de calidad total en las empresas ecuatorianas”*. Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.

Anexos

- Autorización de Fidunegocios S.A.
- Modelo de encuesta realizada a colaboradores de Fidunegocios S.A.
- Estado de Resultados de Fidunegocios S.A. al 31 de Diciembre del 2014
- Estado de Situación Financiera de Fidunegocios S.A. al 31 de Diciembre del 2014
- Formulario de Lactancia
- Solicitud Anticipo de Sueldo
- Solicitud de Licencia
- Solicitud de Permisos
- Solicitud de Reclutamiento
- Solicitud de Vacaciones
- Informe del Tutor Ing. Carlos Sánchez Parrales
- Informe de Urkund

Guayaquil, 10 de Noviembre del 2014

Señores

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL,

Guayaquil

De mis consideraciones:

Yo, María de Lourdes Coronel Zambrano, actuando como Representante Legal de la empresa Fidunegocios S.A. con el RUC 0991296115001, autorizamos a los señores Luis Fernando Paredes Soria con C.I. 0922680319 y Bryan Efrén Rodríguez Pillajo con C.I. 0922219746, al uso y publicación de la información de nuestra representada, exclusivamente para fines académicos en el desarrollo de su trabajo de titulación: "Estudio de factibilidad para la implementación de un departamento de Talento Humano en la compañía Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos" en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'María de Lourdes Coronel Z.', with a stylized flourish at the end.

Eco. María de Lourdes Coronel Z.

Vicepresidente Ejecutivo

Fidunegocios S.A. Administradora de Fondos y Fideicomisos



UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL
ENCUESTA PARA PROYECTO DE TESIS

Datos Personales

Apellido: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

Estado civil: _____

Sexo

Hombre

Mujer

Estudios actuales

Primario

Secundaria

Universidad

Maestría

Tiempo Laborando

Menos de 1 año

1 a 5 años

5 a 10 años

10 a 15 años

Más de 15 años

Instrucciones para hacer correctamente la encuesta.

- ✓ Lea lentamente cada una de las preguntas
- ✓ Tache el recuadro que considere oportuno
- ✓ A partir del punto 2.1, utilice la siguiente escala para responder a cada pregunta.

Escala de estimación:

1. Totalmente de acuerdo
2. De Acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En Desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Punto: 2.1						
No.	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿Considera que la empresa FIDUNEGOCIOS maneja las competencias de sus colaboradores adecuadamente?					
2	¿Considera usted que es necesario recibir capacitación constante en FIDUNEGOCIOS?					
3	¿Cree usted que existe motivación en el área de trabajo?					
4	¿Considera que las políticas de la empresa FIDUNEGOCIOS deben de estar optimizadas acorde a las necesidades de la empresa y sus colaboradores?					
5	¿Es importante la presencia de un área de recursos humanos que respalde al personal?					
6	¿Considera que deben existir procesos de reclutamiento y capacitación de personal constantemente?					
7	¿Considera que con un departamento de personal existirá un flujo constante de capacitaciones y seminarios de interés para el personal de FIDUNEGOCIOS?					
8	¿Considera que existirá un mayor respaldo y control de las actividades que usted realiza al existir un área de manejo del personal?					
9	¿Con un área de recursos humanos o talento humano, estaría motivado en las labores cotidianas?					
10	¿Está de acuerdo de que se sancione a quien no respete las políticas de trabajo por parte del área de talento humano?					
11	¿Considera necesario que el personal de talento humano cuente con un reloj pulsador para control de la entrada salida, sobretiempo y hora de almuerzo?					
12	¿Es importante que se mida la productividad dentro de FIDUNEGOCIOS?					
13	¿Existe interés en la creación del departamento de recurso humano?					
14	¿Respaldaría la gestión del departamento para un mejor control?					
15	¿Considera que deberían existir bonificaciones e incentivo para los colaboradores durante cada mes?					
16	Es importante que se corrija los errores del personal por medio de					
17	¿Está dispuesto a realizar cambios exigidos por el departamento de personal?					

FIDUNEGOCIOS S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS

Estado de Resultado Integral

Desde: 01 de Enero del 2014

Hasta: 31 de Diciembre del 2014

<u>4</u>		<u>INGRESOS</u>	
41	INGRESOS FINANCIEROS		520.08
4101	INTERESES Y RENDIMIENTOS		520.08
410101	INTERESES GANADOS	520.08	
41010101	INTERESES GANADOS	520.08	
42	COMISIONES GANADAS		506.909.05
4203	POR PRESTACIÓN DE SERVIC. ADMINISTRACIÓN Y MANEJO		422.473.34
420305	FIDEICOMISOS MERCANTILES	422.473.34	
42030501	FIDEICOMISOS MERCANTILES	422.473.34	
4205	OTRAS COMISIONES GANADAS		84.435.71
420501	OTRAS COMISIONES	77.445.00	
42050101	OTRAS COMISIONES	77.445.00	
420502	OTROS INGRESOS	6.990.71	
42050201	OTROS INGRESOS	6.990.71	
43	INGRESOS POR ASESORÍA Y ESTRUCTURACIÓN		58.300.00
4302	INGRESOS POR ESTRUCTURACIÓN		58.300.00
430202	NEGOCIOS FIDUCIARIOS	58.300.00	
43020202	NEGOCIOS FIDUCIARIOS	58.300.00	
Total :			565,729.13

<u>5</u>		<u>EGRESOS</u>	
52	GASTOS ADMINISTRATIVOS		-377.191.48
5201	GASTOS DE PERSONAL		-283.886.89
520101	REMUNERACIONES	-201.417.60	
52010101	SUELDOS	-201.417.60	
520102	BENEFICIOS SOCIALES DE LOS TRABAJADORES	-82.469.29	
52010201	BONO NAVIDEÑO	-16.773.96	
52010202	BONO ESCOLAR	-7.077.01	
52010203	VACACIONES	-3.871.57	
52010204	APORTE PATRONAL	-27.092.89	
52010205	FONDO DE RESERVA	-13.322.51	
52010207	UNIFORMES	-3.535.00	
52010208	CAPACITACION	-5.064.14	
52010210	DESAHUCIO	-1.400.00	
52010213	TRANSPORTE	-871.51	
52010214	OTROS GASTOS DE PERSONAL	-3.460.70	
5202	HONORARIOS		-54.595.00
520201	HONORARIOS PROFESIONALES	-49.125.00	
52020101	HONORARIOS PROFESIONALES	-49.125.00	
520202	HONORARIOS DE COMPAÑIAS	-5.470.00	
52020201	HONORARIOS DE COMPAÑIAS	-5.470.00	
5203	SERVICIOS DE TERCEROS		-38.709.59
520301	SERVICIOS DE TERCEROS	-38.709.59	
52030101	SERVICIOS DE TERCEROS	-38.709.59	
53	GASTOS GENERALES		-85.815.52
5301	ARRENDAMIENTOS		-21.618.00
530101	INMUEBLES	-21.618.00	
53010101	INMUEBLES	-21.618.00	
5303	MATERIALES Y SUMINISTROS		-16.749.00
530301	MATERIALES DE OFICINA	-14.514.14	
53030101	MATERIALES DE OFICINA	-14.514.14	
530303	MATERIALES DE LIMPIEZA	-2.234.86	
53030301	MATERIALES DE LIMPIEZA	-2.234.86	
5304	SERVICIOS Y MANTENIMIENTO		-6.190.21
530401	MANTENIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	-485.08	
53040101	MANTENIMIENTO DE MUEBLES Y ENSERES	-485.08	
530402	MANTENIMIENTO EQUIPO DE COMPUTACION	-4.329.93	
53040201	MANTENIMIENTO EQUIPO DE COMPUTACION	-4.329.93	
530403	MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES	136.80	
53040301	MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES	136.80	
530405	MANTENIMIENTO EQUIPO DE OFICINA	-1.512.00	
53040501	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	-1.512.00	
5305	DEPRECIACIÓN		-16.317.15
530501	EDIFICIOS	-3.522.45	

53050101	EDIFICIOS	-3,522.45		
530502	MAQUINARIA Y EQUIPO	-4,037.26		
53050201	MAQUINARIA Y EQUIPO	-1,172.77		
53050202	INTALACIONES	-2,864.49		
530503	MUEBLES Y ENSERES	-3,507.49		
53050301	MUEBLES Y ENSERES	-3,507.49		
530504	EQUIPO DE COMPUTACION	-3,060.97		
53050401	EQUIPO DE COMPUTACION	-3,060.97		
530508	PROGRAMAS INFORMATICO	-2,188.98		
53050801	PROGRAMAS INFORMATICO	-2,188.98		
5308	POR PUBLICIDAD		-176.00	
530801	PUBLICIDAD	-176.00		
53080102	PUBLICIDAD	-176.00		
5309	OTROS		-24,765.16	
530901	OTROS	-24,765.16		
53090101	OTROS GASTOS	-20,737.22		
53090102	CUSTODIA DE ARCHIVOS	-2,514.26		
53090103	MOVILIZACIONES	-1,513.68		
55	GASTOS POR DETERIORO			-47.91
5501	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		-47.91	
550101	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	-47.91		
55010101	MUEBLES Y ENSERES	-47.91		
56	IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES			-3,303.77
5602	MUNICIPALES		-1,780.75	
560201	IMPUESTOS PREDIALES	-657.72		
56020101	IMPUESTOS PREDIALES	-190.76		
56020102	IMPUESTO 1.5 POR MIL	-466.96		
560203	PATENTES	-1,123.03		
56020301	PATENTES	-744.20		
56020302	TASA DE HABILITACION	-253.03		
56020303	CUERPO DE BOMBEROS	-125.80		
5603	ORGANISMOS DE CONTROL		-980.75	
560301	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS	-980.75		
56030101	SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS	-980.75		
5604	OTROS		-542.27	
560402	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	-542.27		
56040201	UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	-542.27		
58	OTROS GASTOS			-42,776.72
5801	OTROS GASTOS		-42,776.72	
580102	GASTOS BANCARIOS	-481.90		
58010201	GASTOS BANCARIOS	-481.90		
580103	GASTOS LEGALES	-472.64		
58010301	GASTOS LEGALES	-472.64		
580106	EXPENSAS COMUNES DEL EDIFICIO	-12,580.74		
58010601	EXPENSAS COMUNES DEL EDIFICIO	-12,580.74		
580107	TELEFONO	-1,725.96		
58010701	TELEFONO	-1,725.96		
580109	GASTOS DE VIAJE	-150.00		
580110	TELEFONOS CELULARES	-3,515.23		
58011001	TELEFONOS CELULARES	-3,515.23		
580111	INTERNET	-1,810.47		
58011101	INTERNET	-1,810.47		
580114	SERVICIOS DE AUDITORIA	-3,980.00		
58011401	SERVICIOS AUDITORIA	-3,980.00		
580116	GASTOS NO DEDUCIBLES	-8,095.43		
58011601	GASTOS NO DEDUCIBLES	-8,095.43		
580118	LUZ ELECTRICA	-2,951.75		
58011801	LUZ ELECTRICA	-2,951.75		
580120	AFILIACIONES CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	-4,893.60		
58012001	AFILIACIONES CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	-4,893.60		
580121	GASTOS DE VIAJE	-2,119.00		
58012101	GASTOS DE VIAJE	-2,119.00		
	Total : EGRESOS			-509,135.40

TOTAL DE ESTADO DE RESULTADO

Representante Legal
FIDUNEGOCIOS S.A.
C.C. 0991296115001

Contador
JOSÉ BARONA COLOMA
C.C. 0910575679

FIDUNEGOCIOS S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS

**Estado de Situación Financiero
Al 31 de Diciembre del 2014**

<u>I</u>	<u>ACTIVO</u>		
10	ACTIVO CORRIENTE		23.950.42
1001	ACTIVO DISPONIBLE		23.950.42
100101	CAJA	2.114.00	
10010101	CAJA GENERAL	1.614.00	
10010102	CAJA CHICA	500.00	
100103	OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	21.836.42	
10010301	BANCO BOLIVARIANO	21.836.42	
11	ACTIVOS FINANCIEROS		42.889.44
1102	INVERSIONES MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO		35.366.75
110201	RENTA FIJA	35.366.75	
11020108	CERTIFICADOS DE DEPÓSITO	35.366.75	
1103	PRESTAMOS Y PARTIDAS A COBRAR		7.522.69
110301	CUENTAS Y DOCUMENTOS A COBRAR A TERCEROS	7.522.69	
11030105	OTROS	7.522.69	
12	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		128.704.19
1201	CUENTAS POR COBRAR		1.257.97
120102	A PERSONAL	1.257.97	
12010204	CORONEL MARIA DE LOURDES	1.007.97	
12010208	ESTEFANIA GORDOVA	250.00	
1203	COMISIONES POR COBRAR		111.417.90
120302	POR ADMINISTRACIÓN Y MANEJO	111.417.90	
12030203	POR MANEJO DE FIDEICOMISOS	111.417.90	
1205	RENDIMIENTOS POR COBRAR		31.93
120502	INTERESES	31.93	
12050202	BANCO BOLIVARIANO	31.93	
1290	OTROS		16.310.64
129001	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	13,754.13	
12900101	CLIENTES - TRAMITES	920.80	
12900102	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	12.833.33	
1290010202	MALANTIAL	12.000.00	
1290010222	MIRANDA ARELLANO MORTOLA	833.33	
129003	ANTICIPO EMPLEADOS	2.556.51	
12900301	ANTICIPO DE SUELDO	2.556.51	
1295	PROVISIONES PARA CUENTAS POR COBRAR		-314.25
129502	PROVISIONES	-314.25	
12950201	PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	-314.25	
16	OTROS ACTIVOS CORRIENTES		15.797.62
1602	ACTIVO POR IMPUESTO CORRIENTE		15.797.62
160201	RETENCION FTE. AÑOS ANTERIORES	6.460.62	
16020101	RETENCION IMPTO. AÑO ANTERIOR	6.460.62	
160202	RETENCION FTE. AÑO ACTUAL	9.337.00	
16020204	IMP. A LA RENTA AÑO 2014	9.337.00	
17	ACTIVOS NO CORRIENTES		286.693.05
1702	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		265.001.78
170202	EDIFICIOS	158.511.55	
17020201	EDIFICIOS	158.511.55	
170203	MAQUINARIA Y EQUIPO	11.840.45	
17020301	MAQUINARIA Y EQUIPO	11.840.45	
170204	MUEBLES Y ENSERES	35,765.58	
17020401	MUEBLES Y ENSERES	35,765.58	
170205	EQUIPO DE COMPUTACION	20,645.44	
17020501	EQUIPO DE COMPUTACION	20,645.44	
170207	INSTALACIONES	38,238.76	
17020701	INSTALACIONES Y ADECUACIONES	38,238.76	
1706	INTANGIBLES		21.691.27
170604	PROGRAMAS DE COMPUTACION	21.691.27	
17060401	PROGRAMAS INFORMATICOS	21.691.27	
18	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES		-71.731.10
1803	DEPRECIACION ACUMULADA		-62.966.74
180301	EDIFICIOS	-10,567.33	
18030101	EDIFICIOS	-10,567.33	
180302	MAQUINARIA Y EQUIPO	-25,029.60	
18030201	MAQUINARIA Y EQUIPO	-5,986.94	
18030202	INSTALACIONES	-19,042.66	
180303	MUEBLES Y ENSERES	-10,837.93	
18030301	MUEBLES Y ENSERES	-10,837.93	
180304	EQUIPO DE COMPUTACION	-16,531.88	
18030401	EQUIPO DE COMPUTACION	-16,531.88	
1804	AMORTIZACION ACUMULADA		-21,505.97
180403	OTROS	-21,505.97	
18040301	PROGRAMAS INFORMATICOS	-21,505.97	
1890	OTROS ACTIVOS		9.800.00
189001	OTROS ACTIVOS	9.800.00	
18900109	DESARROLLO DE PROGRAMA INFORMATICO	9.800.00	
1895	ACTIVO POR IMPUESTO DIFERIDO		2.941.61

189501	ACTIVO POR IMPUESTOS DIFERIDOS	1,476.66		
189502	PARTICIPACION TRABAJADORES DIFERIDA	1,464.95		
	Total : ACTIVO			\$426,303.62

2

PASIVO

21	PASIVO CORRIENTE			58,414.93
2102	PASIVO NO FINANCIERO		27,298.82	
210201	DEUDA SECTOR NO FINANCIERO	27,298.82		
21020108	PROVEEDORES	7,752.10		
21020109	ACREEDORES VARIOS	18,853.33		
21020110	VARIOS	693.39		
2103	OBLIGACIONES PATRONALES		25,893.44	
210303	BENEFICIOS A EMPLEADOS	20,045.29		
21030301	BONO NAVIDEÑO	1,515.42		
21030302	BONO ESCOLAR	5,655.33		
21030303	VACACIONES	12,874.53		
210304	APORTES Y DESCUENTOS AL IESS	5,505.79		
21030401	9.45% DE APORTE DEL EMPLEADO	1,718.48		
21030402	PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS	1,067.54		
21030403	APORTE PATRONAL -IECE-SECAP	2,209.48		
21030404	PRESTAMOS HIPOTECARIOS	510.29		
210305	FONDO RESERVA DEL IESS	342.37		
21030501	FONDO DE RESERVA	342.37		
2104	OBLIGACIONES TRIBUTARIAS		5,222.67	
210401	IMPUESTOS	3,370.23		
21040104	IVA COBRADO	3,370.23		
210403	RETENCIONES	1,852.44		
21040301	RETENCIONES EN LA FUENTE 1%	8.91		
21040302	RETENCIONES EN LA FUENTE 2%	158.77		
21040304	RETENCIONES EN LA FUENTE 8%	144.12		
21040306	RETENCIONES EN LA FUENTE IVA 30%	1.80		
21040308	RETENCIONES EN LA FUENTE IVA 100%	853.53		
21040310	RETENCIONES EN LA FUENTE 10%	682.50		
21040311	IMP. A LA RENTA PERSONAL	2.81		
22	PASIVOS NO CORRIENTES		15,641.75	15,641.75
2201	PASIVOS DIFERIDOS		15,641.75	
220101	PASIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	3,070.16		
220108	COMISIONES	12,571.59		
22010801	COMISIONES ANTICIPADAS	12,571.59		
	Total : PASIVO			\$74,056.68

3

PATRIMONIO

31	CAPITAL			263,000.00
3101	PAGADO		263,000.00	
310101	CAPITAL SOCIAL	263,000.00		
31010101	CAPITAL SOCIAL	263,000.00		
34	RESERVAS			5,549.06
3401	RESERVA LEGAL		4,057.80	
340101	RESERVA LEGAL	4,057.80		
34010101	RESERVA LEGAL	4,057.80		
3402	RESERVA FACULTATIVA		532.81	
340201	RESERVA FACULTATIVA	532.81		
34020101	RESERVA FACULTATIVA	532.81		
3405	OTRAS RESERVAS		958.45	
340501	OTRAS RESERVAS	958.45		
38	RESULTADOS			27,104.15
3801	ACUMULADOS		47,392.89	
380101	UTILIDAD DE AÑOS ANTERIORES	52,078.00		
380102	PERDIDA DE AÑOS ANTERIORES	-4,685.11		
3802	RESULTADOS ACUM. POR APLIC. DE NIIF POR PRIMERA VEZ		-20,288.74	
380201	RESULTADO POR ADOPCION DE LAS NIIF	-20,288.74		
38020101	RESULTADO POR ADOPCION DE LAS NIIF	-20,288.74		

Utilidad oPerdida del Ejercicio (Sistema) \$ 56,593.73

Total Patrimonio

\$352,246.94

Total Pasivo + Patrimonio:

\$426,303.62

Representante Legal
FIDUNEGOCIOS S.A.
C.C. 0991296115001

Contador
JOSÉ BARONA COLOMA
C.C. 0910575679

SOLICITUD DE PERIODO DE LACTANCIA

Lugar y Fecha:	
Nombre:	Código Empleado:
Área:	Departamento:
Fecha de nacimiento del niño (a):	
Horario de Lactancia:	08h30 a 10h30 <input type="checkbox"/> 15h00 a 17h00 <input type="checkbox"/>
Inicio del Período de Lactancia:	Finalización del Período de Lactancia:
<p>Acepto libre y voluntariamente el horario establecido que regirá durante el periodo de lactancia</p> <p>-----</p> <p>Firma de la Colaboradora</p>	

APROBACIONES

Jefe Inmediato	Vicepresidente	Jefe de Talento Humano
Fecha:	Fecha:	Fecha:

SOLICITUD DE ANTICIPO DE SUELDO

1. Datos Generales

FECHA DE SOLICITUD:			
NOMBRE:			
N° DE EMPLEADO:		LOCALIDAD:	
FECHA DE INGRESO:		CARGO	
AREA:		DEPARTAMENTO:	
MONTO:		PLAZO (MESES):	

2. Motivo

3. Autorización de Debito

Autorizo al Fidunegocios S.A. a descontar los pagos que me he comprometido a realizar, de los haberes que mensualmente me corresponden recibir, de acuerdo al plan de pago propuesto. Tal retención deberá realizarse en la forma antes anotada, o de la liquidación de mis haberes, en el evento de que al momento de mi separación de la empresa, se encuentren pendientes de pago valores por concepto de este anticipo.

Firma del Empleado

Jefe Inmediato

Jefe de Talento Humano

4. Aprobaciones

Vicepresidente

SOLICITUD DE LICENCIA

DATOS GENERALES

Nombre :	No. Empleado:
Área:	Cargo :
# Días de Licencia:	Fecha Desde: Hasta:
INDIQUE EL MOTIVO DE SU SOLICITUD:	

Solicitado por:	Aprobado por:
_____	_____
FIRMA DEL EMPLEADO	JEFE INMEDIATO

Comentarios de la solicitud:
Aprobado por:

JEFE TALENTO HUMANO
Nota: Adjuntar los documentos que soporten esta solicitud

SOLICITUD DE PERMISOS

Este formulario deberá ser utilizado, para justificar ausencias durante la jornada normal de trabajo y atender asuntos emergentes que pueden afectar de forma inesperada a los colaboradores.

Para permisos anticipados (día anterior) se debe llenar el formulario y entregarlo a Talento Humano vía correo electrónico por el jefe inmediato.

Para permisos durante la jornada, debe ser entregado en RECEPCION con el visto bueno del jefe inmediato del colaborador, previo a su salida de las instalaciones de la empresa.

Coloque sus datos, seleccione el motivo del permiso, solicite la aprobación de su jefe inmediato y entregue en Talento Humano o en RECEPCION.

Nombre del solicitante:		Código de empleado
Localidad:	Área:	Fecha
Jefe Inmediato	Fecha de la solicitud:	

Solicito una justificación especial por:

<input type="checkbox"/> ATRASO (Explicación)	<input type="checkbox"/> TRAMITES PERSONALES (Explicación)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> CAMBIO DE HORARIO POR ESTUDIOS O LACTANCIA (Explicación y adjuntar certificado de horario clases, indicar horario lactancia)	<input type="checkbox"/> PERMISO MEDICO (sólo autoriza Doctor)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> PERMISO DEL IESS (presentar certificado IESS)	<input type="checkbox"/> TRAMITES POR TRABAJOS (Explicación)	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> SALIDA POR EMERGENCIA (Explicación)	Hora de salida:	<input type="text"/>
	Hora de retorno:	<input type="text"/>

Explicación:

FIRMA DEL SOLICITANTE

APROBACION DEL JEFE INMEDIATO



SOLICITUD DE RECLUTAMIENTO INTERNO

Nombre del Colaborador:			
Número de Empleado:		Localidad:	
Área / Departamento:		Cargo Actual:	

Solicito la autorización para participar en el concurso de reclutamiento interno para el cargo de anunciado por el Área de Talento Humano.

Agradezco por su apoyo en este proceso, y me comprometo en someterme a todo el procedimiento de pruebas, entrevistas y demás requisitos exigidos. En caso de ser seleccionado(a) para el cambio de área o promoción, autorizo a realizar los trámites correspondientes para regularizar el cargo, área y demás temas relativos a este proceso.

Firma del Aspirante
C. I. _____

Autorizado por:

Nombre del Responsable
de Área o Jefe Inmediato _____ Firma _____



SOLICITUD DE VACACIONES

FECHA DE SOLICITUD:

NOMBRE:

No. EMPLEADO:

FECHA DE INGRESO:

EXTENSION:

AREA/ DEPARTAMENTO:

NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO:

PERSONA QUE REEMPLAZA FUNCIONES:

PERIODO DE VACACIONES	
Período	No. de días

FECHA DE VACACIONES	
Inicio	Fin (inclusive)

OBSERVACIONES:

FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

FIRMA DEL EMPLEADO

INVERSION INICIAL DEL PROYECTO

CONCEPTO	Valor	FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
		TOTAL INVERSIÓN	PROPIO	PRESTAMO
Planos y Propuesta Arquitectónica	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ -	\$ -
Instalaciones	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ -	\$ -
Equipos de Computación	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ -	\$ -
Equipos Telefónicos	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ -	\$ -
Muebles de Oficina	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ -	\$ -
Materiales de Oficina	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ -	\$ -
Equipos de Oficina	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ -	\$ -
Uniformes	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ -	\$ -
Capacitación	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ -	\$ -
Proceso de Contratación Personal	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ -	\$ -
TOTAL DE INVERSIÓN		\$ 3,800.00	\$ 3,800.00	\$ -
			100%	0%

GASTOS

GASTO SERVICIO DE TERCEROS Y PAGO DE HONORARIOS			
No.	Servicio	Mensual	Anual
1	Capacitadores Externos	\$ 550.00	\$ 6,600.00
2	Asesoría Contratos	\$ 550.00	\$ 6,600.00
3	Asesoría IESS y Afiliación	\$ 550.00	\$ 6,600.00
4	Asesor Legal	\$ 500.00	\$ 6,000.00
5	Honorarios Trabajador Social	\$ 450.00	\$ 5,400.00
6	Custodia de Documentos	\$ 500.00	\$ 6,000.00
7	Auditoria de Talento Humano	\$ 500.00	\$ 6,000.00
8	Honorarios de Compañías	\$ 950.00	\$ 11,400.00
9	Honorarios Profesionales Varios	\$ 1,100.00	\$ 13,200.00
10	Auditoria de Procesos	\$ 900.00	\$ 10,800.00
11	Mantenimiento Muebles de Oficina	\$ 350.00	\$ 4,200.00
12	Transporte de Colaboradores	\$ 325.38	\$ 3,904.56
13	Mantenimiento de Equipos de Computo	\$ 325.00	\$ 3,900.00
14	Limpieza de Oficinas	\$ 225.00	\$ 2,700.00
TOTAL SERVICIOS DE TERCEROS			\$ 93,304.56

Con la creación del departamento de Talento Humano se logrará un ahorro de \$43,200.00 anual con la eliminación de 7 servicios que realizará Talento Humano.

Gastos Generales			
No.	Concepto	Costo Mensual	Costo Anual
1	Gastos Bancarios	\$ 40.16	\$ 481.90
2	Gastos Legales	\$ 39.39	\$ 472.64
4	Expensas del Edificio	\$ 1,048.40	\$ 12,580.74
5	Teléfono	\$ 143.83	\$ 1,725.96
6	Gastos de Viaje	\$ 189.08	\$ 2,269.00
7	Teléfonos Celulares	\$ 292.94	\$ 3,515.23
8	Internet	\$ 150.87	\$ 1,810.47
9	Servicios de Auditoria	\$ 331.67	\$ 3,980.00
10	Gastos no Deducibles	\$ 674.62	\$ 8,095.43
11	Luz Eléctrica	\$ 245.98	\$ 2,951.75
12	Afiliaciones Cuotas y Suscripciones	\$ 407.80	\$ 4,893.60
13	Arrendamientos	\$ 1,801.50	\$ 21,618.00
14	Materiales y Suministros	\$ 1,395.75	\$ 16,749.00
15	Servicios y Mantenimientos	\$ 515.85	\$ 6,190.21
16	Depreciación	\$ 1,359.76	\$ 16,317.15
17	Publicidad	\$ 14.67	\$ 176.00
18	Gastos por Deterioro	\$ 3.99	\$ 47.91
19	Impuestos, Tasas y Contribuciones	\$ 275.31	\$ 3,303.77
20	Otros Gastos	\$ 407.80	\$ 24,765.16
Total Gastos		\$ 9,339.36	\$ 131,943.92

Gastos Depreciación Talento Humano			
No.	Concepto	Valor	Depreciación
1	Instalaciones	\$ 1,000.00	\$ 50.00
2	Equipos de Computación	\$ 900.00	\$ 297.00
3	Equipos Telefónicos	\$ 150.00	\$ 15.00
4	Muebles de Oficina	\$ 400.00	\$ 40.00
5	Equipos de Oficina	\$ 300.00	\$ 30.00
Total		\$ 2,750.00	\$ 432.00

**FIDUNEGOCIOS S.A.
PROYECTADO A 3 AÑOS**

CONCEPTO	PERIODO 0	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
INGRESOS		\$ 43,200.00	\$ 43,200.00	\$ 43,200.00
INGRESOS DEL PROYECTO	\$ 43,200.00	\$ 43,200.00	\$ 43,200.00	\$ 43,200.00
GASTOS		\$ 33,822.00	\$ 33,822.00	\$ 33,822.00
SALARIO JEFE TALENTO HUMANO		\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
SUELDO ASISTENTE TALENTO HUMANO 1		\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00
SUELDO ASISTENTE TALENTO HUMANO 2		\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00
DEPRECIACIÓN		\$ 432.00	\$ 432.00	\$ 432.00
SERVICIOS BÁSICOS		\$ 1,740.00	\$ 1,740.00	\$ 1,740.00
CAPACITACIÓN		\$ 2,850.00	\$ 2,850.00	\$ 2,850.00
UAI		\$ 9,378.00	\$ 9,378.00	\$ 9,378.00
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 1,406.70	\$ 1,406.70	\$ 1,406.70
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		\$ 7,971.30	\$ 7,971.30	\$ 7,971.30
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 1,753.69	\$ 1,753.69	\$ 1,753.69
UTILIDAD NETA		\$ 6,217.61	\$ 6,217.61	\$ 6,217.61

FLUJO DE CAJA FIDUNEGOCIOS S.A. PROYECTADO A 3 AÑOS				
CONCEPTO	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3
		AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
FLUJO PROVENIENTE DE OPERACIONES		\$ 43,200.00	\$ 43,200.00	\$ 43,200.00
INGRESOS POR VENTA		\$ 43,200.00	\$ 43,200.00	\$ 43,200.00
EGRESOS OPERATIVOS		\$ 33,390.00	\$ 33,390.00	\$ 33,390.00
SALARIO JEFE TALENTO HUMANO		\$ 12,000.00	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
SUELDO ASISTENTE TALENTO HUMANO 1		\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00
SUELDO ASISTENTE TALENTO HUMANO 2		\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00
SERVICIOS BÁSICOS		\$ 1,740.00	\$ 1,740.00	\$ 1,740.00
CAPACITACIÓN		\$ 2,850.00	\$ 2,850.00	\$ 2,850.00
		\$ 9,810.00	\$ 9,810.00	\$ 9,810.00
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 1,471.50	\$ 1,471.50	\$ 1,471.50
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 1,834.47	\$ 1,834.47	\$ 1,834.47
FLUJO OPERATIVO		\$ 6,504.03	\$ 6,504.03	\$ 6,504.03
FLUJO DE INVERSION				
INVERSION INICIAL	\$ 3,800.00	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE INVERSION	\$ -3,800.00	\$ 6,504.03	\$ 6,504.03	\$ 6,504.03
FLUJO FINANCIERO				
APORTE DE CAPITAL	\$ 3,800.00	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO NETO INVERSION	\$ -	\$ 6,504.03	\$ 6,504.03	\$ 6,504.03
SALDO INICIAL	\$ -	\$ -	\$ 6,504.03	\$ 13,008.06
SALDO FINAL	\$ -	\$ 6,504.03	\$ 13,008.06	\$ 19,512.09

TIR FLUJO OPERATIVO	161.60%
TIR DEL INVERSIONISTA	225.06%
VAN OPERATIVO	\$ 14,830.49
VAN DEL INVERSIONISTA	\$ 28,276.82

BALANCE GENERAL				
DETALLE	PERIODO 0	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
ACTIVOS				
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>				
Banco	\$ -	\$ 6,504.03	\$ 13,008.06	\$ 19,512.09
ACTIVOS				
<u>ACTIVO FIJO</u>				
Instalaciones	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Equipos de Computación	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
Equipos Telefónicos	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Muebles de Oficina	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00
Equipos de Oficina	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
(-) Dep. Acumulada	\$ -	\$ -432.00	\$ -864.00	\$ -1,296.00
<u>OTROS ACTIVOS</u>				
Otros Activos	\$ 1,050.00	\$ 555.97	\$ 701.55	\$ 847.13
TOTAL ACTIVOS	\$ 3,800.00	\$ 9,378.00	\$ 15,595.61	\$ 21,813.22
PASIVOS				
<u>PASIVO CIRCULANTE</u>				
15% Participación de Trabajadores	\$ -	\$ 3,160.39	\$ 3,160.39	\$ 3,160.39
22% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 1,406.70	\$ 1,406.70	\$ 1,406.70
	\$ -	\$ 1,753.69	\$ 1,753.69	\$ 1,753.69
<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>				
Amortización de capital				
TOTAL PASIVO	\$ -	\$ 3,160.39	\$ 3,160.39	\$ 3,160.39
PATRIMONIO				
Aportación de Socios	\$ 3,800.00	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado de ejercicio actual	\$ -	\$ 6,217.61	\$ 6,217.61	\$ 6,217.61
Resultado de ejercicio Anterior	\$ -	\$ -	\$ 6,217.61	\$ 12,435.22
PASIVO + PATRIMONIO	\$ 3,800.00	\$ 9,378.00	\$ 15,595.61	\$ 21,813.22

Conclusiones del Análisis Financiero

La inversión inicial para realizar la construcción y sostener las operaciones diarias del departamento de Talento Humano en Fidunegocios S.A. asciende a los \$3,800.00, este monto va a ser financiado con aportaciones propias de Fidunegocios S.A.

Realizamos una proyección de ingresos y gastos a 3 años para determinar la factibilidad del proyecto, el proyecto por si solo al ser un departamento de Talento Humano no generará ingresos directamente, pero como este departamento se encargará de realizar procesos que actualmente lo están realizando personal externo generando un gasto para Fidunegocios, la factibilidad se medirá por el ahorro que esto genere. Para calcular los ingresos indirectos por el ahorro proyectado consideramos todos los gastos relacionados con el Talento Humano que se eliminaran en años futuros.

Los gastos correspondientes al pago de Servicios a Terceros y Honorarios ascienden a los \$93,304.56 anuales, de los cuales \$43,200.00 son gastos de Asesoría y Capacitaciones de procesos relacionados con el Talento Humano que de existir el departamento de Talento Humano, los \$43,200.00 representarían un ahorro para la empresa cada año. Para los gastos administrativos que representa los sueldos de los colaboradores actuales le sumamos los sueldos de los colaboradores que trabajaran en Talento Humano en el año siguiente. Los gastos de arriendo se mantienen porque en el contrato consta un pago fijo para los años siguientes sin modificación. Los gastos de depreciación de activos también se mantienen año a año ya que el cálculo de la depreciación se la realizo con el método de la Línea Recta, en donde cada año el valor de la depreciación es la misma hasta que el activo pierde su valor contable. Para los demás gastos se consideró el aumento correspondiente por la inflación anual proyectada.

Con los ingresos y egresos anteriormente mencionados con su respectiva proyección a los años futuros realizamos un Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado a 3 años, y con los mismos datos realizamos un Flujo de Efectivo Proyectado a 3 años, dándonos como resultado una TIR

del Flujo Operativo de 161,60%, y un TIR del Inversionista 225,06% en nuestra opinión la TIR calculada muestra un valor muy alto, debido a que la inversión inicial del proyecto es baja en relación a los flujos de efectivo esperados a futuro, ya que el ahorro esperado es alto por los gastos de Talento Humano.

Para el cálculo del VAN, consideramos una Tasa de Descuento conformada por la inflación esperada más la tasa que nos cobra el banco por el préstamo que realizamos, esta tasa es del 15,08%, la VAN del Flujos Operativo del proyecto es de \$14,830.49 y el VAN del Inversionista es de \$28,276.82 calculando los flujos de efectivo proyectados a 3 años, por lo que consideramos que el proyecto es rentable, ya que el proyecto hoy, representa una ganancia si consideramos los ingresos futuros llevándolos a valor presente.

Guayaquil, 23 de Febrero de 2015.

Ingeniero, Ms.
DARIO VERGARA PEREIRA
DIRECTOR CARRERA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
En su despacho.

De mis Consideraciones:

ING.MGS. **CARLOS EDUARDO SANCHEZ PARRALES**, Docente de la Carrera de Administración, designado **TUTOR** del proyecto de titulación de los señores: **LUIS FERNANDO PAREDES SORIA Y BRYAN EFREN RODRIGUEZ PILLAJO**, por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cúpleme informar a usted, señor Director, que una vez que se han realizado las revisiones necesarias avalo el trabajo presentado por los estudiantes, titulado **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA COMPAÑÍA FIDUNEGOCIOS S.A. ADMINISTRADORA DE FONDOS Y FIDEICOMISOS"** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de investigación ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa de URKUND quedando el 3%. (Adjunto la impresión de la pantalla URKUND).

En consecuencia autorizo a los señores **LUIS FERNANDO PAREDES SORIA Y BRYAN EFREN RODRIGUEZ PILLAJO** para que entregue el trabajo en formato digital en 4CD's y 3 empastados del mismo contenido.

Quiero dejar constancia de mi agradecimiento a los miembros del H. Consejo Directivo por la confianza depositada y aprovecho la oportunidad para reiterar a cada uno de ellos mis sentimientos de alta estima.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue de **NUEVE (9/10)**.

Atentamente,



ING.MGS. CARLOS EDUARDO SANCHEZ PARRALES
PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE TITULACIÓN

