



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración de Empresas

Plan de capacitación para la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” de la ciudad de Loja, periodo 2022-2025

Trabajo de Titulación previo a la
obtención del título de Ingeniera en
Administración de Empresas

AUTORA:

Lizbeth Ximena Alvarado Rodas

DIRECTOR:

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.

Loja – Ecuador

2023

Loja, 11 de agosto del 2022

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **Plan de capacitación para la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” de la ciudad de Loja, periodo 2022-2025**, previo a la obtención del título de **Ingeniera en Administración de Empresas**, de autoría de la estudiante **Lizbeth Ximena Alvarado Rodas**, con **cédula de identidad Nro. 110485102-5** , una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Lizbeth Ximena Alvarado Rodas**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mí del Trabajo de Titulación en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cedula de identidad: 110485102-5

Fecha: 2 de marzo de 2023

Correo electrónico: lizbeth.alvarado@unl.edu.ec

Teléfono o celular: 0959440970

Carta de autorización por parte de la autora, para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Titulación

Yo **Lizbeth Ximena Alvarado Rodas**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **“Plan de capacitación para la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” de la ciudad de Loja, periodo 2022-2025”**, período mayo-septiembre 2022, como requisito para optar el título de Ingeniera en Administración de Empresas autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los dos días de marzo del dos mil veinte y tres.

Firma:

Autora: Lizbeth Ximena Alvarado Rodas

Cédula: 1104851025

Dirección: Saraguro

Correo electrónico: lizbeth.alvarado@unl.edu.ec

Teléfono o celular: 0959440970

DATOS COPLEMENTARIOS:

Director del Trabajo de Titulación:

Ing. Carmen Elizabeth Cevallos Cueva, Ph.D.

Dedicatoria

La presente tesis la dedico primeramente a Dios padre todopoderoso y a su intercesora la virgen María; porque gracias a ellos les debo todo lo que tengo y lo que soy, me han guiado en cada uno de mis pasos y levantado de mis continuos tropiezos que he tenido en mi vida, brindándome la sabiduría, entendimiento, amor y fuerza para poder continuar en el trayecto de mi vida, permitiéndome culminar con mi tan anhelada meta.

A mi madre Elvia María Rodas, por nunca dejarme sola y acompañarme en cada etapa de mi vida; por los grandes sacrificios que hizo por convertirme en un ser humano con valores, humildad y capaz de conseguir mis propósitos con esfuerzo y dedicación, por brindarme su amor incondicional y nunca rendirse para que yo pueda salir adelante.

De igual manera a mi hermano Carlos Alvarado; y tíos, Lautaro Sandoval y María Rodas por darme su apoyo incondicional

Finalmente, a toda mi familia; y amigos quienes me brindaron su sincera amistad pues con sus palabras de aliento no me dejaron decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante con mis ideales y metas.

Lizbeth Alvarado

Agradecimiento

Al haber concluido el presente trabajo investigativo, expreso mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, por haberme brindado la oportunidad de ser parte de ella, la cual abrió sus puertas a jóvenes bachilleres, formándonos académica y profesionalmente para un futuro competitivo y con sólidos conocimientos humanistas y, científico técnicos al servicio de la Región Sur y de la sociedad en general con absoluta Responsabilidad Social y Rigor Académico.

De manera especial, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, al director de la carrera Ingeniero Juan Pablo Sempertegui y a nuestros maestros por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecernos nuestros conocimientos a lo largo de la formación de nuestra carrera.

A la empresa “FERROCENTRO UNIMAX”, por haberme brindado la oportunidad de poner en práctica mis conocimientos y por todo el apoyo brindado para la realización de este trabajo de tesis.

Lizbeth Alvarado

Índice de contenidos

Portada	1
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xiii
Índice de anexos	xv
1. Título	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1. Marco Referencial	6
4.2. Marco contextual de la empresa FERROCENTRO UNIMAX	9
4.3. Marco teórico	12
4.3.1. Capacitación	12
4.3.2. Objetivos de la capacitación	12
4.3.3. Características de la capacitación en la empresa	13
4.3.3.1. Para orientar a adultos.	13
4.3.3.2. En el contexto Laboral.	13
4.3.3.3. Para que aprendan.	13
4.3.3.4. Realizar su desempeño profesional.	13
4.3.3.5. Con mejora continua.	13

4.3.4.	Importancia de la capacitación	13
4.3.5.	Beneficios de la capacitación	14
4.3.5.1.	Beneficios para las empresas:	14
4.3.5.2.	Beneficios de la capacitación para el empleado.....	14
4.3.5.3.	Beneficios en las relaciones humanas, internas y externas.....	15
4.3.6.	Principios de la Capacitación	15
4.3.6.1.	Fines de la capacitación.....	16
4.3.6.2.	Propósitos de la capacitación.	16
4.3.6.3.	Recursos Humanos.....	19
4.3.6.3.1.	Análisis de recursos humanos.	19
4.3.6.4.	Teoría de las relaciones humanas.....	20
4.3.6.4.1.	Concepción tradicional de la administración: teoría X.....	21
4.3.7.	Nueva concepción de la administración: teoría Y.....	22
4.3.8.	Teoría Z.....	24
4.3.9.	Capacitación en el puesto de trabajo	24
4.3.10.	Análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades.....	25
4.3.11.	Aprendizaje	26
4.3.12.	Factores del aprendizaje.....	28
4.3.13.	Principios de aprendizaje	28
4.3.14.	Programación de la capacitación	30
4.3.15.	Análisis de los puestos de trabajo	31
4.3.16.	Herramientas para medir las capacitaciones	31
4.3.17.	Direccionamiento de la capacitación	33
4.3.17.1.	Los propios empleados.....	33
4.3.17.2.	Los mandos y directivos.....	33
4.3.17.3.	Los Clientes.....	33

4.3.17.4.	Los proveedores.	33
4.3.18.	Factores que influyen en la capacitación	33
4.3.18.1.	Apoyo de la alta administración.....	34
4.3.18.2.	Avances tecnológicos.....	34
4.3.18.3.	Complejidad del mundo.	34
4.3.18.4.	Estilos de aprendizaje.....	34
4.3.13.4.	Otras funciones de recursos humanos.....	34
4.3.19.	Necesidades de capacitación.....	34
4.3.20.	Métodos para detectar necesidades de capacitación	35
4.3.20.1.	Evaluación de competencias.	36
4.3.20.2.	Evaluación del desempeño.....	36
4.3.20.3.	Análisis de problemas.	36
4.3.21.	Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación..	36
4.3.22.	Contenidos de capacitación.....	37
4.3.22.1.	Transmisión de información.....	37
4.3.22.2.	Desarrollo de habilidades.....	38
4.3.22.3.	Desarrollo o modificación de actitudes.....	38
4.3.22.4.	Desarrollo de conceptos.	38
4.3.23.	Ciclo de la capacitación	38
4.3.24.	Estructura del plan de capacitación.....	38
4.4.	Marco conceptual.....	45
5.	Metodología.....	48
5.1.	Materiales y Métodos.....	48
5.2.	Métodos e instrumentos de recolección de datos	48
5.3.	Métodos.....	48
5.4.	Técnicas.....	48
6.	Resultados.....	50

6.1. Resultados de la encuesta (Anexo 1) aplicada al personal de la empresa FERROCENTRO UNIMAX	50
6.2. Resultados de la entrevista (Anexo 2) al gerente de la empresa FERROCENTRO “UNIMAX”	89
7. Discusión.....	97
8. Conclusiones.....	124
9. Recomendaciones.....	125
10. Bibliografía.....	126
11. Anexos.....	128

Índice de tablas

Tabla 1	Distribución por género del personal que labora en la empresa	51
Tabla 2	Edad.....	52
Tabla 3	Nivel de educación	53
Tabla 4	Cargo que ocupa.....	54
Tabla 5	Tiempo que tiene laborando en la empresa.....	55
Tabla 6	Actividades y responsabilidades	56
Tabla 7	Funciones asignadas según conocimientos	57
Tabla 8	Conocimiento de misión y visión.....	58
Tabla 9	Identificación con la misión y visión	59
Tabla 10	Objetivos empresariales	60
Tabla 11	Conocimiento y Disposición de reglamentos, políticas y manuales	61
Tabla 12	Niveles jerárquicos.....	62
Tabla 13	Tareas y responsabilidades.....	63
Tabla 14	Indicación de tareas.....	64
Tabla 15	Capacidades personales y profesionales	65
Tabla 16	Atención y respuesta a las dificultades	66
Tabla 17	Tabla 17 Funciones y actividades de puestos de trabajo.....	67
Tabla 18	Participación en decisiones	68
Tabla 19	Recursos necesarios.....	69
Tabla 20	Trabajo en equipo.....	70
Tabla 21	Número adecuado de personas.....	71
Tabla 22	Satisfacción de desempeño.....	72
Tabla 23	Razón principal	73
Tabla 24	Cambios de puesto	74
Tabla 25	Satisfacción laboral	75
Tabla 26	Orientación.....	76

Tabla 27	Capacitación de acuerdo al puesto de trabajo	77
Tabla 28	Numero de capacitaciones.....	78
Tabla 29	Capacitación para realización de trabajo.....	79
Tabla 30	Mejoras de desempeño	80
Tabla 31	Tipo de capacitación.....	81
Tabla 32	Falta de capacitación	81
Tabla 33	Cursos de capacitación	82
Tabla 34	Aspectos a capacitar	83
Tabla 35	Personal adecuadamente capacitado	84
Tabla 36	Información de nuevos métodos de trabajo.....	85
Tabla 37	Comunicación eficaz	86
Tabla 38	Unión de grupos	89
Tabla 39	Beneficios de la capacitación	88
Tabla 40	Proceso de toma de decisiones.....	89
Tabla 41	Diagnóstico de encuesta aplicada.....	94
Tabla 42	Identificación de las necesidades de la Empresa.....	99
Tabla 43	Matriz de priorización.....	102
Tabla 44	Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año2022.....	110
Tabla 45	Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año2022.....	111
Tabla 46	Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año 2023.....	113
Tabla 47	Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año 2024.....	117
Tabla 48	Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año 2025.....	121
Tabla 49	Presupuesto General.....	123

Índice de figuras

Figura 1	Curva de aprendizaje representativa.....	30
Figura 2	Género.....	51
Figura 3	Edad.....	52
Figura 4	Nivel de educación.....	53
Figura 5	Cargo que ocupa.....	54
Figura 6	Tiempo que tiene laborando en la empresa.....	55
Figura 7	Actividades y responsabilidades.....	56
Figura 8	Funciones asignadas según conocimientos.....	57
Figura 9	Conocimiento de misión y visión.....	58
Figura 10	Identificación con la misión y visión.....	59
Figura 11	Objetivos empresariales.....	60
Figura 12	Conocimiento y Disposición de reglamentos, políticas y manuales.....	61
Figura 13	Niveles jerárquicos.....	62
Figura 14	Tareas y responsabilidades.....	63
Figura 15	Indicación de tareas.....	64
Figura 16	Capacidades personales y profesionales.....	65
Figura 17	Atención y respuesta a las dificultades.....	66
Figura 18	Participación en decisiones.....	67
Figura 19	Recursos necesarios.....	68
Figura 20	Trabajo en equipo.....	69
Figura 21	Número adecuado de personas.....	70
Figura 22	Satisfacción de desempeño.....	71
Figura 23	Razón principal.....	72
Figura 24	Cambios de puesto.....	73
Figura 25	Satisfacción laboral.....	74
Figura 26	Orientación.....	75
Figura 27	Capacitación de acuerdo al puesto de trabajo.....	76
Figura 28	Numero de capacitaciones.....	77

Figura 29	Capacitación para realización de trabajo.....	78
Figura 30	Mejoras de desempeño	89
Figura 31	Tipo de capacitación	80
Figura 32	Falta de capacitación	81
Figura 33	Cursos de capacitación	82
Figura 34	Aspectos a capacitar	83
Figura 35	Personal adecuadamente capacitado	84
Figura 36	Información de nuevos métodos de trabajo.....	85
Figura 37	Comunicación eficaz	86
Figura 38	Unión de grupos	87
Figura 39	Beneficios de la capacitación.....	88
Figura 40	Proceso de toma de decisiones.....	89

Índice de anexos

Anexo 1.	Encuesta	128
Anexo 2.	Entrevista.....	130
Anexo 3.	Fotos	132
Anexo 4.	Certificado de número de trabajadores.....	135
Anexo 5.	Documentos proporcionados por la empresa	136
Anexo 6.	Certificado de traducción de abstract	155

1. Título

Plan de capacitación para la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” de la ciudad de Loja, periodo 2022-2025

2. Resumen

El presente trabajo de titulación denominado “**Plan de capacitación para la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” de la ciudad de Loja, periodo 2022-2025**”, tiene como objetivo determinar las necesidades de capacitación que tienen los trabajadores, en base a ello realizar un plan de capacitación para el periodo de 4 años, de esta manera lograr incrementar las habilidades comportamentales de los trabajadores a través del aprendizaje e innovación de conocimientos. Para el cumplimiento del propósito inicial, se realizó un diagnóstico situacional a partir de los resultados obtenidos, cuya metodología fue de carácter cuantitativo, cualitativo y no experimental, utilizando técnicas de observación directa, entrevista y aplicación de encuestas a 41 trabajadores. Tras el análisis de los resultados se logró obtener el siguiente diagnóstico: conforme al análisis organizacional los trabajadores desconocen la misión, visión, objetivos empresariales y niveles jerárquicos de la empresa; en cuanto a las tareas de conocimientos, habilidades y actitudes el 31% de los empleados no recibió indicaciones para ejecutar su trabajo, el 26% no obtuvieron respuestas inmediatas ante dificultades existentes y el 34% dijo que sus tareas y responsabilidades no fueron socializadas a tiempo; por otra parte en el indicador de satisfacción laboral el 5% de los encuestados manifestaron que durante el año fueron promovidos más de cinco veces a otras áreas y el 37% se sienten inconformes con el rol que desempeñan, lo que ha desencadenado insatisfacción laboral del 7%. Finalmente, el 20% manifiesta que las capacitaciones no son direccionadas a las funciones que realizan y por lo tanto los empleados no han mejorado su desempeño laboral, sin embargo, consideran que recibir capacitaciones generan resultados significativos para el equipo. En conclusión, la empresa no realiza planes de capacitación a corto ni mediano plazo, existe falencias en la dirección administrativa y los empleados requieren de preparación continua con previa planificación para evitar pérdida de tiempo e interés.

Palabras claves: Plan, capacitación, trabajadores, diagnostico, análisis.

2.1. Abstract

This degree work called "**Training plan for the company "FERROCENTRO UNIMAX" of the city of Loja, period 2022-2025**", aims to determine the training needs of workers, based on this carry out a training plan for the period of 4 years. In this way, increase the behavioral skills of workers through learning and innovation of knowledge. For the fulfillment of the initial purpose, a situational diagnosis was made from the results obtained, whose methodology was quantitative, qualitative and non-experimental, using techniques of direct observation, interview and application of surveys to 41 workers. After the analysis of the results, the following diagnosis was obtained: according to the organizational analysis, workers not know the mission, vision, business objectives and hierarchical levels of the company; regarding the tasks of knowledge, skills and attitudes, 31% of employees did not receive instructions to execute their work, 26% did not get immediate responses to existing difficulties and 34% said their tasks and responsibilities were not socialized on time; On the other hand, in the Job Satisfaction Indicator, 5% of respondents said that during the year they were promoted more than five times to others areas and 37% feel dissatisfied with the role they play, which has triggered job dissatisfaction of 7%. Finally, the 20% state that training is not directed to the functions they perform and therefore employees have not improved their work performance. However, they believe that receiving training generates significant results for the team. In conclusion, the company does not carry out training plans in the short or medium term, there are shortcomings in the administrative direction, and employees require continuous preparation with prior planning to avoid loss of time and interest.

Keywords: Plan, training, workers, diagnosis, analysis.

3. Introducción

La capacitación hace referencia a los conocimientos teóricos y prácticos que promueven la mejora del trabajador o grupo de trabajo dentro de la empresa. Toda empresa trabaja por ser la mejor del mercado y brindar calidad en sus productos y servicios; contar con personal capacitado de forma permanente y dispuesto a trabajar en un ambiente prospero brinda ventajas competitivas, abre caminos, y logra mantenerse por encima de la competencia ante un mundo globalizado y de cambios constantes.

La competencia en el mercado actual exige que los empleados se adapten constantemente a los cambios en las industrias y mejoras tecnológicas o, inclusive, de las transformaciones socioculturales. Se trata de demostrar visión global y capacidad de adaptación, estas habilidades redundarán en un mejor rendimiento, más motivación personal y un mayor compromiso con la institución. A nivel corporativo la productividad se verá claramente beneficiada.

Es fundamental que las empresas consideren que las capacitaciones son necesarias puesto que, brindan información de las posturas en los diferentes sitios de trabajo, charlas formativas del manejo adecuado de los recursos para operar efectivamente en el tiempo, el estrés y la productividad, además es necesario considerar temáticas socioemocionales y técnicas con el propósito de generar mejores relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa.

El “**PLAN DE CAPACITACION PARA LA EMPRESA “FERROCENTRO UNIMAX” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2022-2025**” fue estructurado de la siguiente manera: como primer punto **Resumen**, el cual esta detallado en castellano y traducido al inglés, especificando los objetivos, metodologías, resultados y las conclusiones establecidas en base a los resultados obtenidos, **Revisión de Literatura** en este apartado se detalla la descripción teórica de conceptos, de los temas de la capacitación y desarrollo de personal que sustentan a la investigación,

Posteriormente de **materiales y métodos** que indican claramente cuáles fueron los métodos y técnicas que posibilitaron la realización del trabajo.

Seguido de **tabulación e interpretación de resultados**, los cuales sirvieron de base para la realización del diagnóstico situacional de la empresa y propuesta del plan de capacitación.

A sí mismo, la **discusión** en donde se presenta mediante cuadros los puntos más importantes de los resultados obtenidos y cuál es la conclusión a la que se llegó.

Lo más importante; se exponen las **conclusiones y recomendaciones** respectivas, las cuales se espera sean consideradas por los directivos correspondientes de la empresa. Esta propuesta de plan ayudará a que la empresa se maneje en el mercado con facilidad y genere el aprovechamiento de las oportunidades de negocio que surgen a lo largo de la gestión empresarial.

Finalmente, se indica la **bibliografía** utilizada en la revisión de literatura y los **anexos**, que contienen los documentos facilitados por el departamento de talento humano y fotografías de evidencias.

4. Marco teórico

4.1. Marco Referencial

De acuerdo a los autores (Orozco Serrano & Zhuma Pintado, 2012) en su trabajo de investigación titulado **DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA DISTRIBUIDORA FERROCENTRO UNIMAX DE LA CIUDAD DE LA CIUDAD DE LOJA**, cuyo objetivo fue adquirir conocimientos teóricos y prácticos para el personal de la empresa FERROCENTRO UNIMAX de la ciudad de Loja y como objetivos específicos contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en el desempeño laboral. Para el desarrollo del proceso de acción, se utilizó de los métodos y técnicas científico, inductivo, deductivo; la encuesta y entrevista. Respectivamente, la población objeto de estudio la constituyó el número de empleados existentes en la empresa FERROCENTRO UNIMAX de la ciudad de Loja, no siendo necesario recurrir al muestreo estadístico, cuyo tamaño y selección se consideró a todos los empleados con la finalidad de obtener resultados confiables para el desarrollo de la investigación. Los resultados de la investigación determinaron que la empresa no realiza ningún tipo de motivación, lo que incide en el bajo rendimiento de sus actividades dentro de la distribuidora y no realiza la valuación de puestos en la cual no permite determinar el ajuste salarial para el personal. Y como conclusiones las siguientes no posee organigramas: estructural, funcional y posicional, lo que impide para su funcionamiento organizacional y no cuenta con manuales administrativos, es decir el funcional y el de bienvenida lo que no les permite al personal identificar las funciones, el cargo, nivel jerárquico y los requisitos, por lo tanto se les convierte en una debilidad para el cumplimiento y desarrollo de su puesto de trabajo en la misma, además no les dan a conocer al trabajador que ingresa por primera vez a la empresa las instalaciones, misión, visión, etc.

Según (Jimenez Calva, 2016), en su proyecto de investigación **“ELABORAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA NOZZCORP CIA LTDA”**, manifiesta que el problema dentro de la empresa, es la constante rotación de personal, abandono de los puestos de trabajo y la falta de motivación, por el poco compromiso e interés por parte de gerencia, problemas que han surgido por no implementar procesos de cambios para el rendimiento y evitar pérdidas para la empresa; siendo así que su objetivo principal es desarrollar un plan de capacitación motivacional para sus colaboradores y exista un mejor

compromiso, incremento de productividad, rentabilidad y la gestión asertiva del sus trabajadores; los métodos y técnicas como encuestas, entrevistas, seguimiento al personal de la empresa permitieron recolectar información con la finalidad de tener datos estadísticos, y conocer resultados verídicos de cuáles son las fortalezas, debilidades, falencias que tienen los trabajadores, en conclusión el desarrollo de este plan de capacitación pretende motivar al personal busca incrementar la productividad y ventas optimizando recursos, disminuyendo gastos, accidentes, incidentes e inconvenientes de trabajo que afecta la imagen de la empresa.

(Quisphe Tutillo, 2016), en su artículo **“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA MICRO EMPRESA “FERRETERÍA KAANDI”. UBICADA EN QUITO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL, DMQ”** menciona que la microempresa no tiene establecido un plan estratégico generando así problemas internos entre ellos el “atraso de pagos a proveedores, poco control administrativo, ausencia de una política definida para clientes, falta de seguimiento de objetivos y estrategia, entre los más importantes” (p. VIII); esta investigación tiene como propósito ayudar a la planificación estratégica de la empresa, debido a que es una herramienta muy importante para dirigir la identidad, entorno, trayectoria y futuro de la microempresa, es por ello que se diseñó un sistema administrativo y financiero idóneo para que el personal de esta empresa desempeñe sus funciones de manera efectiva y de esa manera se alcancen los objetivos establecidos por la empresa, habla sobre la importancia que representa el clima organizacional dentro de la empresa buscando mejorar e intervenir en el desarrollo a través de la identificación de oportunidades; la investigación busca cumplir el objetivo planteado; diagnosticar el clima organizacional de la empresa perteneciente al ramo de la maquiladora en Baja California, empleando el método de desarrollo organizacional del ciclo continuo propuesto por Nadler, aplicando las etapas necesarias para un correcto proceso de intervención como la: planeación, recopilación de información y seguimiento; así mismo, mediante cuestionarios previamente diseñados se evaluaron algunas variables del clima organizacional para conocer y tener una explicación valorativa de la experiencia organizacional de cada empleado, identificando fortalezas y oportunidades dentro de la empresa; como resultado reflejó que entre sus fortalezas predominaron: filosofía y valores, objetivos, funciones y responsabilidades, e innovación y creatividad; en sus oportunidades se encontraron variables de colaboración y trabajo en equipo, estilo de liderazgo, comunicación y estrés en el trabajo, para ello se presentaron propuestas de mejoras para que se tomen acciones y estrategias adecuadas para un mejor desempeño y clima organizacional; obteniendo como resultado que

los trabajadores están de acuerdo existan capacitaciones para un mejor desempeño de sus funciones y así poder ser más productivos y competitivos; en conclusión la elaboración de este plan ayudara a identificar y resaltar aquellas falencias que siguen existiendo dentro de la empresa y trabajar por llevar a cabo una implementación exitosa de los sistemas de información.

(Padilla Alcantara, 2017), en su aporte sobre el **“DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION DEL AREA DE RECEPCION DE UN HOTEL CUATRO ESTRELLAS DEL CENTRO DE CANCUN PARA PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA** sostiene que brindar una buena capacitación dentro de las empresas permite tener trabajadores mejor preparados para el desarrollo de actividades asignadas para cada área de trabajo; de esta forma una correcta capacitación manifiestan que pueden fomentar buenas actitudes; conocimientos y habilidades en los trabajadores, les ayuda a tener un mejor desenvolvimiento y brindar un mejor servicio dentro de la empresa; por lo tanto así mismo indican que la capacitación contiene un proceso de 4 fases, tomando en cuenta para esta investigación la primera fase como lo es la detección de las necesidades de capacitación; para ello se hizo uso de metodologías para detectar cuales son las necesidades de capacitación que requiere el departamento de recepción de un hotel cuatro estrellas en Cancún y mediante diagnósticos comparar el “debe ser” con el “ser” de cada área de trabajo, obtener datos necesarios para brindar una adecuada y correcta capacitación, el no conocer cuál es el nivel de conocimientos, habilidades, y aptitudes de los trabajadores y no brindar suficiente atención a sus necesidades laborales no permitirá crear y hacer uso de instrumentos adecuados como son los programas de capacitación; por consiguiente para obtener buenos resultados indicaron que le realizaron dos tipos de investigación, documental y de campo; y la investigación documental que la hicieron por medio de libros, revistas y artículos basándose en temas realizados anteriormente y que estén relacionados y así también para la investigación de campo basándose en encuestas y entrevistas para poder obtener información más cercana; de igual forma se concluye que el personal en el área de recepción presenta insuficiencia de capacitaciones ya que estos solo reciben capacitaciones cuando ingresan a laborar dentro del hotel y en el caso de haber recibido alguna sugerencia por parte de los usuarios; los trabajadores tienen el interés de capacitarse constantemente porque se dan cuenta que existen fallas en sus labores y capacitarse consideran les ayudara a desarrollar de mejor manera sus habilidades temas importante que lo consideran los trabajadores.

Es así que las referencias antes indicadas permitirán realizar una contrastación de los resultados obtenidos en el tema objeto de estudio y los resultados de los temas analizados

(Gonzales Ttito, 2020), en su trabajo de investigación sobre la **“CAPACITACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES DE SERENAZGO”** sostiene que uno de los factores para la eficiencia del personal en las empresas es la capacitación al personal para lograr un mejor desempeño dentro de la empresa. Es por ello, que el objetivo de esta investigación fue proponer y “establecer un programa de capacitación para los empleados del servicio de Serenazgo en la Municipalidad Distrital de Paucarpata durante el año 2019” (P. 537); la metodología que utilizaron fue pre experimental de pre test y pos test, cuya población fue de 48 empleados que forman parte del servicio de Serenazgo municipal, de los cuales 32 agentes participaron de manera voluntaria en el programa “Excelencia”; para la obtención de resultados se aplicó una encuesta y el instrumento cuestionario pre test y pos test que consta de 69 ítems; el análisis de los resultados reflejan que en las evaluaciones realizadas se observó un incremento en el nivel de desarrollo de las tres dimensiones del desempeño laboral de los empleados; en conclusión, determinaron que el programa de capacitación influyó de manera directa en el desarrollo y adquisición de nuevas habilidades, puesto que antes de la aplicación del programa “Excelencia”; los empleados se encontraban en un nivel regular y tras la capacitación se pudo observar que no utilizaban todo su potencial durante la elaboración de sus actividades. Es así, que el programa de capacitación Excelencia es un factor clave para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata.

4.2. Marco contextual de la empresa FERROCENTRO UNIMAX

El presente proyecto de investigación se desarrollará en la empresa FERROCENTRO UNIMAX, de la ciudad de Loja, capital y cantón del mismo nombre, con la finalidad de desarrollar un diagnóstico preliminar de las necesidades de capacitación que requiere el personal y directivos de la empresa.

Es importante investigar como la empresa realiza el proceso de capacitaciones ya que pretende conocer la realidad de la empresa como se encuentra actualmente, por ello la gestión de la misma será fundamental para que la empresa sea competitiva.

Son veinte y dos años que han pasado cuando los Esposos Sr. Lautaro Sandoval y Sra. María Rodas, quienes con un pequeño capital propio emprendieron en la actividad comercial, su trayectoria empieza con la apertura de una tienda de abarrotes, consecutivamente implementando un mini market el cual les permitió establecer su clientela, este negocio permaneció por algunos años, pero por sugerencias de sus clientes, deciden implementar una parte de artículos de ferretería.

FERROCENTRO UNIMAX, nace en el año 2003, empresa independiente con personalidad natural, obligado a llevar contabilidad, su propietario señor Lautaro Sandoval; se encuentra ubicado en las calles Eduardo mora moreno 7017 y Carlos Escarabay (nombres actualizados), creada con el fin de prestar servicios a la comunidad mediante la venta de materiales de construcción, ferretería y perfilería.

La motivación esencial de esta empresa familiar, fue y ha sido la innovación, unida a una atención al cliente cuanto más directa y personal mejor dirigido para todas las personas que se dediquen a la construcción, sin importar la clase ni el nivel social de las personas como Arquitectos, Ing. Civiles, Ebanistas, Albañiles, etc.

La empresa empieza con la venta de pocos artículos como: Clavos, tornillos, pintura, herramientas para la construcción, tubos para agua, hierro y cemento.

En el año 2012, hacen la apertura de una sucursal en la Av. Pablo Palacio km 31/2 vía cuenca, para brindar un mejor servicio y mayor satisfacción a sus clientes, abasteciéndose con el material suficiente, ayudando al negocio a tener una amplia cobertura y alto grado de aceptación por parte de los clientes, logrando posesionarse en el mercado, por mediante la calidad de sus productos y precios accesibles hacia el consumidor.

Permitiendo elevar la gama de productos, incorporando nuevas líneas como: tubería metálica (acero negro, acero inoxidable), techos metálicos, línea de cerrajería, línea blanca (acabados de construcción) sanitarios, gritería, productos automotrices, tubería de termo fusión para instalación de agua, accesorios y herramientas de carpintería, accesorios eléctricos.

La experiencia y dedicación de su propietario, contribuyeron a que FERROCENTRO UNIMAX, se consolide como empresa Líder del sector y pueda ser acreditada legalmente por las Industrias GUAPÁN y NOVACERO, como Distribuidor Oficial de su principal producto: Cemento y varilla.

Innovación, Confiabilidad, Calidad, Competitividad y un buen surtido de productos, constituyen fueron pilares de su continuo crecimiento. Al ser una empresa que estimula el trabajo en equipo, la profesionalidad, creatividad, iniciativa y la actitud de servicio al cliente.

FERROCENTRO UNIMAX está conformado con recursos humanos, materiales y financieros. Su personal está integrado por 41 personas para la realización de sus principales actividades el cual se capacita regularmente a fin de actualizar conocimientos en los cambios e innovaciones tecnológicas.

Gracias a su variedad en productos FERROCENTRO UNIMAX, se encuentra cubriendo diferentes mercados entre ellos: CATAMAYO, MACARA y ZAPOTILLO en la provincia de Loja; y; ZAMORA Y ZUMBA, EN LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE.

FERROCENTRO UNIMAX, actualmente cuenta con una persona encargada en el departamento de recursos humanos, tiene establecido manuales y reglamentos internos.

En el aspecto tecnológico posee una tecnología moderna, la misma que se encuentra utilizando en un 90% y un 10% el trabajo manual.

En la actualidad, está regida por las siguientes Normativas Legales: Constitución política del Ecuador; Código de trabajo; Código de Comercio; Ley de Régimen Tributario Interno; Ley de Seguridad Social; y, Ley del Consumidor.

FERROCENTRO UNIMAX, se caracteriza por brindar oportunidades laborales y prácticas pre profesionales por medio de pasantías a estudiantes universitarios, que cursan el último año de sus carreras, para que apliquen sus conocimientos y dejen un precedente acerca de la situación de la empresa.

4.3. Marco teórico

4.3.1. Capacitación

Según (Chiavenato, Administración de recursos humanos , 2007) la capacitación es un proceso educativo de corta duración, aplicado de manera sistemática y organizada, a través del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias a partir de unos objetivos definidos

Según (Dessler & Varela, 2011) la capacitación proporciona a los empleados nuevos o existentes las habilidades que necesitan para hacer su trabajo. Por lo tanto, la capacitación podría incluir mostrarle a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender los productos de la empresa o a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

Según (Mondy & SPHR, 2010) la capacitación es “una actividad diseñada para brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales”. (p, 198)

De acuerdo a la definición de los autores, coinciden; que capacitar, es un proceso que implica un sistema organizado a corto plazo cuyo propósito es transmitir a las personas conocimientos, desarrollo de habilidades de acuerdo a sus objetivos definidos ayudando significativamente a que puedan tener un buen desempeño dentro de un área de trabajo.

4.3.2. Objetivos de la capacitación

Para el autor (Chiavenato, Administración de recursos humanos , 2007) los objetivos de una capacitación permitirán que aquellas personas que la reciban puedan:

1. Preparar a las personas para la ejecución de las distintas actividades en el puesto a desempeñar.
2. Dar oportunidades para el desarrollo personal continuo en todas las áreas de alta y elevada complejidad y no solo en el área de trabajo actual.
3. Mejorar la actitud de las personas, y crear un clima más satisfactorio aumentando la motivación, siendo más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

4.3.3. Características de la capacitación en la empresa

(Flores Chavez & Rodrigo Valdivia, 2018) los autores anteriormente citados manifiestan que las características de la capacitación se enfocan:

4.3.3.1. Para orientar a adultos.

Las distintas ocupaciones los mantienen disponibles por poco tiempo, valoran más la experiencia que adquieren y sus intereses se centran en los beneficios (profesionales o económicos) que les puede brindar la capacitación.

4.3.3.2. En el contexto Laboral.

La empresa cubre todos los gastos incurridos durante la jornada laboral con la participación activa de sus trabajadores porque estos lo han propuesto o solicitado, mejorando el desempeño laboral.

4.3.3.3. Para que aprendan.

Si bien los empleados cuentan con preparación educativa y experiencia profesional, es importante estar actualizados sobre novedades, cambios; no sólo para aceptarlas, sino también para proponerlas.

4.3.3.4. Realizar su desempeño profesional.

El conocimiento no es el fin, sino lo que se hace con él. El conocimiento no es un fin sino un medio; y conocer es un requisito previo para entrenar la habilidad que permitirá llevar a cabo la tarea con mayor eficacia.

4.3.3.5. Con mejora continua.

Todos los procesos se pueden mejorar, se pueden evaluar junto con otras opciones de comportamiento que influyan de manera más efectiva en los procesos organizacionales para mejorar las condiciones de trabajo.

4.3.4. Importancia de la capacitación

Para el autor Robbins (2002) la capacitación es fundamental porque a través de este se pretende lograr cambios relativamente permanentes en los trabajadores, logrando mejorar sus habilidades, lo que significa cambios en su forma de trabajar y en las habilidades, conocimientos, actitudes o comportamientos de trabajo con los compañeros, los directivos y la organización.

4.3.5. Beneficios de la capacitación

(Chiavenato, Administración de recursos humanos , 2007) en su libro hace mención que según el National Industrial Conference Board de Estados Unidos, la finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requerida por la organización.

Existen algunos beneficios que el autor (Werther & Davis, 2008) menciona:

4.3.5.1. Beneficios para las empresas:

- Mayor rentabilidad de la organización.
- Mejora el conocimiento y desempeño en las diferentes áreas de trabajo.
- Crea una mejor imagen de la empresa.
- Mayor facilidad para identificar al personal de la empresa.
- Mejor relación entre jefe-subordinados.
- Mayor comprensión de las políticas de la empresa.
- Brinda información sobre necesidades futuras del personal.
- Mayor capacidad para resolución de problemas.
- Facilita la promoción de los empleados.
- Aumenta la calidad y productividad en el trabajo.
- Mejora la comunicación en la organización.

4.3.5.2. Beneficios de la capacitación para el empleado.

- Mejora capacidad resolutiva y toma de decisiones del empleado.
- Favorece la confianza y desarrollo personal en las distintas áreas.
- Forma Líderes.
- Mejora las habilidades de comunicación y de manejo de conflictos.
- Mayor satisfacción con el puesto obtenido.
- Obtención de metas individuales.
- Progreso en el trabajo y como persona.
- Disminuye el miedo al desconocimiento.
- Lograr una promoción hacia puestos de mayor responsabilidad.
- Hace que el trabajador se sienta más útil con la mejora del desempeño.

4.3.5.3. Beneficios en las relaciones humanas, internas y externas.

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Hace admisible las políticas de la empresa.
- Fomenta el trabajo en equipo.
- Fomenta un ambiente de aprendizaje.
- Mejora la calidad del trabajo en la empresa.

4.3.6. Principios de la Capacitación

El autor (Jaureguiberry, s.f.) en su investigación menciona que la capacitación, implica una serie de puntos que por ser indiscutibles para que tenga éxito podemos llamar teoría, ya que accedemos sin necesidad de demostrar y estos son:

- **La participación.** Es fundamental que todos los pasantes participen activamente de las actividades que se desarrollan en los cursos, todas las estructuras cuentan con un espacio programado que acepta la participación de todos los integrantes del curso.
- **La responsabilidad.** En esta etapa de capacitación se debe reflejar la responsabilidad y no una actitud irresponsable, ya que proyectan una imagen de desinterés por los temas a tratar.

Esta responsabilidad, debe plasmarse en todo aspecto, entre los que se puede mencionar:

- ✓ La puntualidad.
- ✓ La imagen.
- ✓ El entorno.
- ✓ La organización.
- ✓ El material a entregar.
- ✓ Actitudes positivas.
- ✓ El vocabulario empleado.
- ✓ La duración debe ser la prometida.
- ✓ La realidad del mensaje que se da.
- ✓ La realidad de los ejemplos que se usan.

- **La actitud de investigación.** Es una actitud que deben tener en cuenta ambas partes de la capacitación, ya que la persona que realiza la capacitación no siempre sabe todo lo que le plantean en las preguntas, esto no debe tomarse como algo negativo, al contrario, se debe utilizar para demostrar el sentido de indagación del capacitador, despertando así el sentido de indagación de los participantes

- **El espíritu crítico.** El conocimiento adquirido debe estar presente, si no es evidente, puede ser guiado por preguntas

- ✓ ¿Cómo les parece?
- ✓ ¿Lo habían premeditado así?
- ✓ ¿Cómo podría desarrollarse?
- ✓ ¿Será esta la mejor opción?
- ✓ ¿Qué otras maneras conocen de hacer esto?
- ✓ ¿Será esta la única forma de crear esto?

- **La gestión Cooperativa.** El trabajo en equipo facilita la capacidad de resolver problemas complejos y ayuda a la organización.

4.3.6.1. Fines de la capacitación.

Según (Flores Chavez & Rodrigo Valdivia, 2018) la capacitación y el desarrollo tiene como propósito eliminar las deficiencias de desempeño, presentes o previstas, que hacen que el personal sea menos eficiente de lo anhelado.

Capacitar al personal para mejorar el rendimiento es significativo para las organizaciones cuya tasa de productividad está en disminución. Asimismo, la capacitación es importante para las organizaciones que están incorporando rápidamente nuevas tecnologías y, por lo tanto, es más probable que sus empleados se queden con conocimientos obsoletos. La capacitación y el desarrollo ayudan a mejorar la interacción de los empleados con la organización y hacen que las personas se sientan en un buen lugar para trabajar.

4.3.6.2. Propósitos de la capacitación.

Según (Aguilar, 2004) la capacitación debe perseguir ocho propósitos fundamentales:

- **Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización:** El éxito en la realización de estas cinco tareas depende del conocimiento, conciencia, comprensión y modelado del código de valores corporativo.

- **Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales:** Las modernas técnicas educativas y la psicología humanista aplicadas a la vida de las organizaciones han dejado en claro que el cambio en el comportamiento de un individuo capacitado es un indicador

indiscutible de la efectividad del aprendizaje. Los verdaderos cambios de actitud en el sentido evolutivo que se logran invariablemente a través de procesos educativos son un requisito esencial y una plataforma fundamental para asegurar el cambio en las organizaciones. Dada la permanencia del cambio en nuestro entorno, esta segunda propuesta cobra gran exigencia y realismo.

- **Elevar la calidad del desempeño:** Identificar casos de insuficiencia en los estándares de desempeño individual por falta de conocimientos o habilidades significa encontrar una de las prioridades más importantes para la formación técnica, humana o administrativa. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que no todos los problemas de ineficiencia se resolverán con capacitación y, en algunos casos, la capacitación para problemas de desempeño deficiente debe dirigirse a niveles más altos del empleado donde se manifiesta el problema. La incompetencia gerencial es un innegable generador de problemas de desempeño.

- **Resolver problemas:** La alta dirección se enfrenta cada día más a la necesidad de alcanzar objetivos destacados con un alto nivel de excelencia en medio de diversas dificultades financieras, administrativas, técnicas y humanas. Aunque los problemas organizacionales se resuelven de formas muy diferentes, la capacitación y educación es un proceso de apoyo efectivo para resolver muchos de ellos. El aprendizaje organizacional, en sus diversas formas, sumado a los programas de extensión universitaria y los esquemas formales de asistencia profesional realizados por consultores externos, representan una ayuda invaluable para los empleados en la solución de sus problemas y la mejora de su eficacia.

- **Habilitar para una promoción:** El concepto de desarrollo y planificación de carrera en una empresa es una práctica gerencial que atrae y motiva a los empleados a permanecer en ella. Cuando esta práctica se realiza de forma sistemática, se apoya en programas de formación que permiten hacer realidad la política de ascensos, capacitando plenamente al individuo para transitar con éxito del puesto actual a otros de categoría superior y que implican una mayor responsabilidad. Este tema es importante porque un empleado con una filosofía incompleta, que no considera el proceso de capacitación como parte integral de su política, provoca la pérdida de empleados valiosos y consecuentemente perjudica la continuidad operativa y productiva de los demás miembros de la organización. Además, la capacitación debe ser un pilar del desarrollo organizacional en el cambio de prácticas y políticas.

- **Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa:** La primera impresión que un empleado o trabajador se lleve de la empresa tendrá un fuerte impacto en su

productividad y actitud hacia el trabajo y la propia organización. La alta dirección y relaciones industriales se asegurarán de que exista un programa estructurado que permita al nuevo asociado aprender y comprender temas como:

Historia de la empresa.

Su misión, valores y filosofía.

Sus instalaciones.

Ubicación geográfica.

Los miembros del grupo ejecutivo.

Las expectativas de la empresa respecto del personal.

Las políticas generales y específicas de relaciones industriales y recursos humanos.

Los procesos productivos y los productos mismos.

Los mercados y sistemas de comercialización de la empresa.

Los medios y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, así como los sistemas de reconocimiento.

Este programa, cuyo cumplimiento está a cargo del nuevo empleado y del ejecutivo de campo de relaciones industriales, también debe incluir aspectos directamente relacionados con el trabajo, tales como objetivos, políticas y procedimientos, estructura organizacional, estándares de desempeño, estándares del departamento en el que ingresa el nuevo asociado, así como también una descripción de los objetivos, políticas y su estado.

- **Actualizar conocimientos y habilidades:** Mantenerse alerta a las nuevas técnicas y métodos para mejorar el trabajo y hacer que la organización sea más eficaz es un desafío gerencial constante. Los cambios tecnológicos en las empresas, a su vez, modifican la forma de realizar el trabajo. Es importante entonces que, desde el momento en que se planifican tales cambios, se consideren prácticamente sus implicaciones en términos de conocimientos y habilidades.

- **Preparación integral para la jubilación:** La jubilación, también mal llamada jubilación, es una etapa importante a la que realmente no se le da la importancia que merece y por ello no se destinan recursos para su adecuada planificación. El resultado es claro que nos estamos refiriendo a una etapa diferente de la vida que puede y debe ser altamente productiva, por lo que es fundamental que los planes de formación tengan en cuenta la preparación de las personas en el período de prejubilación con expectativas razonables apoyen, orienten y eduquen a seleccionar e implementar actividades, administrar su tiempo, nuevas funciones de relación familiar y manejo de sus ahorros y presupuesto; pero lo más importante será la

formación de actitudes que les permitan comprender, aceptar, asimilar y vivir esta importante etapa de manera significativa, satisfactoria e importante.

4.3.6.3. Recursos Humanos.

Son personas que ingresan, permanecen y participan en una organización, independientemente de su nivel jerárquico o función. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel organizacional de la organización (gerencia), nivel intermedio (gerencia y consultoría) y nivel operativo (técnicos, empleados y trabajadores, con supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, y deciden cómo administrar otros recursos que a su vez son pasivos y estáticos. Además, constituyen una especie de recurso dotado por la empresa con vistas al crecimiento y desarrollo. Las personas aportan sus habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos, percepciones, etc. a las instituciones ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas ocupan roles (posiciones) muy diferentes en la jerarquía de autoridad y responsabilidad de la organización. Además, las personas son muy diferentes entre sí; debido a las diferencias individuales en personalidad, experiencia, motivación, etc., forman un recurso extremadamente diverso. De hecho, el término recurso implica un concepto demasiado restrictivo para incluir a las personas, porque, más que un recurso, son socios en la organización.

4.3.6.3.1. Análisis de recursos humanos.

El análisis de los recursos humanos trata de verificar si estos son los suficientes, en términos cuantitativos y cualitativos, para cubrir las actividades presentes y futuras de la organización. Este es un análisis de la fuerza laboral; es decir, el desempeño organizacional asume que los empleados tienen las habilidades, conocimientos y actitudes que la organización desea.

Pontual recomienda que el análisis de los recursos humanos se base en el estudio de los siguientes aspectos:

1. Número de empleados en la clasificación de los puestos.
2. Número de empleados necesarios en la clasificación de los puestos.
3. Edad de cada empleado en la clasificación de los puestos.
4. Nivel de preparación requerido por el trabajo de cada empleado.
5. Nivel de conocimiento requerido por el trabajo de cada empleado.
6. Actitud de cada empleado en relación con el trabajo y la empresa.
7. Nivel de desempeño, cuantitativo y cualitativo, de cada empleado.

8. Nivel de habilidad de conocimientos de cada empleado para otros trabajos.
9. Potencial del reclutamiento interno.
10. Potencial del reclutamiento externo.
11. Tiempo de capacitación necesario para la mano de obra reclutada.
12. Tiempo de capacitación para los nuevos.
13. Índice de ausentismo.
14. Índice de rotación de personal.
15. Deserción del puesto.

Estos aspectos están siendo analizados continuamente, lo que nos permite evaluar las brechas actuales y las expectativas en un marco de tiempo definido en base a supuestos laborales, legales, económicos y los propios planes de expansión de la empresa, destaca Pontual.

4.3.6.4. Teoría de las relaciones humanas.

(Garcia & Rosalba, 2018) Durante la teoría gerencial de Frederick Wislow Taylor, las personas no tenían peso en la organización, solo tenían la idea de que lo que era bueno para la empresa era bueno para los trabajadores.

Según Elton Mayo, el comportamiento humano en las organizaciones depende de factores psicológicos profundos como la motivación, las necesidades y las aspiraciones; en general, la teoría de las relaciones humanas considera que el factor humano es un factor clave en la organización en su conjunto y mantiene la necesidad de prestar especial atención a las relaciones entre los miembros de la organización.

Para este autor, la teoría de las relaciones humanas se divide en dos factores:

I. Factor humano: Es el medio físico, la infraestructura y los medios de producción, diseñados y reconstruidos por la organización humana para lograr una mayor eficiencia y asegurar una mayor satisfacción personal a los integrantes.

II. Organización humana: es un grupo de personas que trabajan hacia un objetivo común, y el comportamiento de los individuos en una organización está muy influenciado por las interacciones humanas que han tenido en el pasado.

El comportamiento y las emociones están estrechamente relacionados, y los efectos de los trabajadores como grupo afectan en gran medida el comportamiento individual.

La teoría X y la teoría Y de McGregor.

(Chiavenato, 2011) Douglas McGregor distingue dos conceptos opuestos de administración basados en supuestos sobre la naturaleza humana: tradicional (teoría X) y moderno (teoría Y).

4.3.6.4.1. Concepción tradicional de la administración: teoría X.

Se basaba en conceptos y premisas falsos y distorsionados sobre la naturaleza humana, a saber:

1. El hombre está motivado principalmente por incentivos económicos (salario).
2. Dado que la organización controla estos incentivos, el hombre es un agente pasivo que debe ser dirigido, motivado y controlado por la organización.
3. Las emociones humanas son irracionales y no deben interferir con el interés propio.
4. Las organizaciones pueden y deben organizarse de tal manera que las emociones y sus características impredecibles sean neutralizadas y controladas.
5. El hombre es perezoso por naturaleza y debe ser estimulado por incentivos externos.
6. Generalmente, los objetivos individuales son contrarios a los objetivos organizacionales, por lo que se requieren controles más estrictos.
7. Debido a su irracionalidad interna, el hombre es fundamentalmente incapaz de autocontrol y autodisciplina.

Dentro de esta concepción tradicional del hombre, el papel de la dirección se limita al uso y control de la energía en la dirección de los objetivos de la organización. El concepto de gestión es el siguiente:

1. La administración es responsable de la organización productiva de los elementos de la empresa: dinero, materiales, equipos y personas, de acuerdo con sus intereses económicos.
2. La gestión es también un proceso que implica dirigir los esfuerzos de las personas, motivarlas, controlar sus acciones y modificar su comportamiento para satisfacer las necesidades de la organización.
3. Sin esta intervención de gestión activa, las personas serán pasivas o incluso resistentes a las necesidades de la organización. Por lo tanto, necesitan ser persuadidos, recompensados, aprobados, presionados, controlados: sus actividades necesitan ser dirigidas. Este es el trabajo de la administración.

Teoría X.

Hay varias creencias adicionales, menos obvias pero generalizadas, que respaldan esta teoría tradicional, como:

- a. El hombre es perezoso por naturaleza: evita trabajar o trabaja lo menos posible, prefiriendo ser dirigido.
- b. Falta de ambición: No le gusta la responsabilidad y prefiere estar libre de sus responsabilidades.
- c. Es fundamentalmente ajeno a las necesidades de la organización.
- d. Es ingenuo, no es muy brillante y siempre está dispuesto a creer en charlatanes y demagogos.
- e. Su propia naturaleza lo lleva a resistirse a los cambios, pues busca la seguridad.

Según McGregor, estos supuestos y creencias aún prevalecen en muchas organizaciones que creen que las personas se comportan de acuerdo con las expectativas de la Teoría X: pereza, pasividad, resistencia al cambio, falta de responsabilidad, tendencia a creer en la demagogia y demanda excesiva de beneficios.

4.3.7. Nueva concepción de la administración: teoría Y

Se basa en un conjunto de supuestos de la teoría de la motivación humana:

1. El uso del esfuerzo físico o mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. A un hombre común, naturalmente, no le gusta el trabajo. Dependiendo de ciertas condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción (y debe hacerse voluntariamente) o una fuente de aprobación (que debe evitarse si es posible).
2. El control externo y la amenaza de sanciones no son los únicos medios para obtener cooperación en el logro de los objetivos de la organización. El hombre tiene que conducirse y controlarse a sí mismo para lograr los objetivos que se le asignan.
3. Creer en las intenciones es un camino benéfico, relacionado con su realización efectiva. Las recompensas más significativas, como la satisfacción del ego o las necesidades de autorrealización, son resultados directos de los esfuerzos hacia las metas de la organización.
4. Bajo ciertas condiciones, el hombre promedio aprende no solo a aceptar, sino también a tomar responsabilidad. La elusión de la responsabilidad, la falta de ambición y la importancia de la seguridad personal suelen ser el resultado de la experiencia de todos, y no son características inherentes y universales del ser humano.
5. La capacidad de usar un alto grado de imaginación e ingenio para resolver problemas organizacionales no es rara, pero está ampliamente distribuida en la población.
6. En las condiciones de la vida industrial moderna, las facultades intelectuales del hombre sólo se utilizan parcialmente.

Teoría Y

La teoría Y se refiere a un estilo de gestión participativo y democrático basado en valores humanos, tales como:

1. **Descentralización y delegación.** Consiste en delegar decisiones a los niveles más bajos de la organización con el fin de que todas las personas participen más en sus actividades, tracen los caminos que juzguen mejores y asuman la responsabilidad de las consecuencias, y con eso satisfagan sus necesidades individuales más elevadas relacionadas con la autorrealización personal.

2. **Ampliación del puesto y enriquecimiento del trabajo.** La reorganización o rediseño y la ampliación del puesto aportan a las personas actividades adicionales, con lo que provocan la innovación y motivan la aceptación de responsabilidad en la base de la pirámide organizacional. Así se proporcionan oportunidades de satisfacción de las necesidades sociales y de autoestima.

3. **Participación y administración consultiva.** La participación en las decisiones que afectan a las personas, así como la consulta con vistas a obtener sus opiniones personales, tiene como finalidad motivar a las personas a que dirijan su energía creativa hacia los objetivos de la organización. Esto proporciona oportunidades significativas para satisfacer las necesidades sociales y de estima.

4. **Autoevaluación del desempeño.** Los programas tradicionales de evaluación del desempeño se orientaban a la concepción tradicional (teoría X), pues la mayoría de esos programas tiende a tratar a las personas como un producto que se inspecciona en la línea de producción. Algunas organizaciones experimentan como éxito la formulación, hecha por las personas, de sus propios objetivos y una autoevaluación periódica de su desempeño en comparación con esos objetivos establecidos. El superior jerárquico tiene una enorme importancia en este proceso porque funciona como orientador y estimulador del desempeño futuro y no como juez o inspector del desempeño pasado. Además, las personas se ven motivadas a asumir la responsabilidad de planear y evaluar su contribución al logro de los objetivos de la organización. Esto tiene efectos positivos en las necesidades de estima y autorrealización

Si ideas como estas no dan los resultados esperados, puede ser que la gerencia "compró" la idea, pero la implementó de acuerdo con los conceptos convencionales.

En el marco de esta concepción moderna del hombre, según la Teoría Y, el papel de la administración es muy amplio:

1. La gerencia es responsable de organizar los elementos productivos de la empresa (dinero, materiales, equipos, personas) para lograr sus objetivos económicos.

2. Las personas no son inherentemente pasivas ni se oponen a las necesidades de la organización, pueden deberse a su experiencia en otras empresas.

3. La motivación, el potencial de crecimiento, la capacidad de asumir responsabilidades, la capacidad de orientar su comportamiento hacia los objetivos organizacionales son rasgos presentes en todas las personas. La administración no las produce en ellos, sino que se encarga de propiciar las condiciones para que las personas reconozcan y desarrollen estas características.

4. La función esencial de la administración es crear condiciones organizacionales y métodos de operación a través de los cuales las personas alcancen mejor sus metas individuales y dirijan sus propios esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales.

De acuerdo con este concepto, la gestión es el proceso de crear oportunidades, liberar el potencial, eliminar obstáculos, promover el crecimiento, dirigir la dirección. Es una gestión por objetivos más que una gestión por control.

4.3.8. Teoría Z

En las empresas japonesas, el proceso de toma de decisiones es participativo y consensuado (se consulta a todo el equipo para llegar a un consenso), fruto de una larga tradición de participación y compromiso de sus miembros en la vida organizacional. El empleo en Japón es para toda la vida, la estabilidad laboral y la empresa opera como una comunidad humana de participación a través de relaciones cercanas y trabajo en equipo.

Así, la productividad es una cuestión de organización social: la alta productividad no proviene del trabajo duro, sino de una visión cooperativa asociada a la confianza. A diferencia de otros países donde existe una relación de desconfianza entre el sindicato, el gobierno y la dirección de las organizaciones, el principio Z enfatiza el sentido de responsabilidad comunitaria como base de la cultura organizacional.

4.3.9. Capacitación en el puesto de trabajo

(Mondy R. W., 2010) La capacitación en el puesto de trabajo es un método informal de capacitación y desarrollo que permite que un empleado aprenda las funciones del trabajo mediante la realización de tareas. La clave de esta formación es la transferencia de conocimientos de un trabajador cualificado y con experiencia a un nuevo empleado, manteniendo la productividad de ambos sujetos. Las personas también pueden estar más motivadas para aprender porque tienen claro que están obteniendo los conocimientos que

necesitan para hacer el trabajo. Sin embargo, en ocasiones el aprendiz se siente tan presionado para producir que el aprendizaje se ve afectado negativamente. Las empresas deben ser selectivas sobre quién proporciona capacitación en el trabajo.

4.3.10. Análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades

Es el nivel de enfoque más restrictivo para encontrar necesidades de capacitación; es decir, el análisis se hace a nivel de puesto y se basa en las necesidades de su ocupante. Además de la organización y las personas, la capacitación también debe considerar los puestos para los cuales se debe capacitar a las personas. El análisis del puesto y la especificación del puesto se utilizan para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos y características de personalidad requeridas para un puesto.

El análisis de desempeño implica determinar los tipos de comportamientos que los empleados deben adoptar para realizar sus funciones laborales de manera efectiva. El análisis de rendimiento generalmente se basa en los siguientes datos sobre una tarea o conjunto de tareas.

1. Estándares de desempeño de la tarea o el puesto.
2. Identificación de las tareas que constituyen el puesto.
3. Forma de realización de cada tarea para cumplir con los estándares de desempeño.
4. Habilidades, conocimientos y actitudes básicos para el desempeño de cada tarea.

El análisis de puestos o análisis de la ocupación es un proceso mediante el cual se descompone un puesto de trabajo en sus componentes, lo que permite verificar las habilidades, conocimientos y características personales o responsabilidades que necesita un individuo para desempeñar sus funciones. En otras palabras, el requisito de capacitación a nivel de trabajo es un desajuste entre los requisitos del trabajo y las habilidades que se poseen actualmente.

El análisis del desempeño permite que la capacitación se adapte de manera diferente a cada puesto, de modo que el titular pueda adquirir las habilidades necesarias para desempeñarlo.

En cualquier nivel que analicemos (nivel organizacional, nivel de recurso humano o nivel de función y desempeño), se deben establecer las necesidades de la investigación en orden de prioridad o urgencia para su satisfacción y solución.

4.3.11. Aprendizaje

La personalidad humana se compone de dos factores importantes: hereditarios y ambientales (educación); por un lado, la información genética con la que nacemos y por otro, lo que aprendemos e incorporamos a nuestra vida del entorno. Desde un punto de vista psicológico, los seres humanos comienzan la vida con ciertas características mentales heredadas (instintos e impulsos biológicos), que se transmiten genéticamente.

Con las experiencias aprendidas, controla o modifica gradualmente estas características a lo largo de su vida, de modo que su personalidad se perfecciona y desarrolla constante y gradualmente. Los medios por los que satisface sus necesidades básicas (físicas e instintivas) se aprenden en gran medida y se incorporan a la conducta cotidiana. La forma en que una persona acepta sus frustraciones y resuelve sus conflictos generalmente se puede aprender. La educación tiene una especial influencia en el interés, la actitud, la motivación y las expectativas. Las capacidades de las personas y las organizaciones se construyen a través de la educación. El aprendizaje es el proceso mediante el cual las personas adquieren conocimiento de su medio ambiente y sus relaciones durante el transcurso de su vida. Como resultado de la experiencia ocurren conexiones en el cerebro que permiten a la persona alguna forma de asociación entre los hechos del mundo y su alrededor, entre el hecho y la consecuencia que afecta a la persona o también entre la acción y el hecho. Así, el aprendizaje ocurre cuando el comportamiento de un individuo cambia en respuesta a una experiencia previa. El aprendizaje no es una propiedad exclusiva de los humanos, también ocurre en los protozoos, y puede variar desde respuestas simples, como la aversión a los estímulos negativos o nocivos, hasta los complejos sistemas de comunicación humana.

El aprendizaje es un proceso complejo sujeto a la influencia de numerosas condiciones:

1. **El aprendizaje sigue la ley del efecto:** las personas tienden a mantener ciertos comportamientos que creen que producirán recompensa o tendrán poco efecto, y tienden a detener aquellos que no producen recompensa. Gracias a la ley del efecto, una persona repite una conducta que produce resultados o efectos positivos y la elimina cuando no cumple con sus expectativas. Si el comportamiento es insatisfactorio, la persona seguramente lo sustituirá por otro. Las recompensas mejoran el aprendizaje y lo refuerzan positivamente, las recompensas inmediatas producen un aprendizaje más rápido que las tardías. Para aprender a mantener un nuevo comportamiento, una persona necesita recibir una recompensa inmediata y continua.

2. **El aprendizaje sigue la ley de la estimulación:** Los incentivos, estímulos o recompensas son importantes en el aprendizaje. Cuando esto se repite, tienden a desarrollar patrones de conducta estables, mientras que ante estímulos poco frecuentes o raros reaccionan con mayor variación. Las recompensas fomentan el aprendizaje si la recompensa es grande, el aprendizaje suele ser más rápido y efectivo. Sin embargo, si el premio es pequeño, no logra atraer o mantener la atención de la persona. Para aprender, el individuo debe comprender que el nuevo comportamiento será recompensado. Por otro lado, es fundamental que lo aprendido se utilice de forma reiterada.

3. **El aprendizaje sigue la ley de la intensidad:** La intensidad del ejercicio y el estudio determina el aprendizaje. Si el ejercicio, el entrenamiento y la práctica son intensos, el aprendizaje es más rápido y efectivo. Pero si la intensidad de la práctica es baja o el aprendizaje demasiado superficial y rápido, es posible que no se retenga lo aprendido.

4. **El estudio sigue la ley de la frecuencia:** La frecuencia del estudio y la práctica refuerza el aprendizaje. El nuevo comportamiento debe mantenerse como refuerzo con ejercicio repetido, si algo se aprende y nunca se practica ni se recuerda, volverá a ocurrir el olvido. Para mantener, es fundamental que la práctica y los ejercicios se realicen con frecuencia.

5. **El aprendizaje obedece a la ley de la reciente:** El tiempo que transcurre entre el aprendizaje y el desempeño es muy importante. Si no se repite la práctica y el ejercicio, el aprendizaje da paso al olvido. Para aprender y mantener un nuevo comportamiento, uno debe practicarlo repetida y consistentemente para que lo aprendido sea reciente en relación con el desempeño efectivo.

6. **El aprendizaje obedece a la ley de la descongelación:** aprender algo nuevo significa olvidar algo viejo. Siempre hay alguna dificultad para desaprender o desaprender los viejos patrones de comportamiento que necesitan ser cambiados en conflicto con los nuevos patrones. Son necesarias tres condiciones para que se produzca esta sustitución: a) tiempo, b) diferentes operaciones y c) nuevo entorno. Estas tres cosas deben combinarse con grandes recompensas para que uno aprenda u olvide cosas viejas y adquiera cosas nuevas. Congelar viejas experiencias y hábitos significa desaprenderlos o desaprenderlos para sustituirlos por nuevas experiencias y hábitos.

7. **El aprendizaje obedece a la ley de complejidad creciente:** El esfuerzo requerido para responder afecta el aprendizaje. Algunas respuestas son más difíciles y complejas que otras. Si uno va a aprender tareas complejas, el proceso de aprendizaje debe comenzar con los aspectos más simples, más inmediatos y más concretos, progresando gradualmente hacia los aspectos

más complejos, intermedios y abstractos. El camino conduce de lo simple a la complejidad, de lo inmediato a lo mediato y de lo concreto a lo abstracto.

El aprendizaje es mejor y más efectivo si se consideran todas estas condiciones: crear impacto, estimular con recompensas inmediatas, intensificar la práctica haciéndola frecuente y continua para asegurar que lo aprendido sea reciente, romper viejos patrones y patrones de conducta, teniendo en cuenta la creciente complejidad del material de aprendizaje.

4.3.12. Factores del aprendizaje

- Una persona sigue respondiendo a lo que percibe como una recompensa. También tiende a inhibir el comportamiento que no trae recompensa. Este fenómeno, que repite el comportamiento gratificante y elimina el comportamiento inútil, se denomina "ley del efecto" (Champagnat, 2002).

- La frecuencia de la estimulación es otro factor importante en el aprendizaje. En general, los estímulos repetidos desarrollan patrones de respuesta estables, mientras que los estímulos poco frecuentes provocan respuestas con mayor variabilidad (Champagnat, 2002).

- La intensidad de la recompensa afecta el aprendizaje. Si la recompensa es grande, el aprendizaje es rápido; sin embargo, si la recompensa es pequeña, no logra atraer la misma atención del individuo (Champagnat, 2002).

- El tiempo entre el desempeño y la recompensa también afecta el aprendizaje. La recompensa inmediata produce un aprendizaje más rápido que la recompensa tardía (Champagnat, 2002),

- Otro factor es la dificultad para desaprender algunos viejos patrones de comportamiento, que entran en conflicto con otros nuevos que necesitan ser cambiados. Esta sustitución requiere tres condiciones: diferentes operaciones, tiempo y nuevo entorno. Estas condiciones deben estar asociadas con grandes recompensas para que una persona aprenda cosas viejas y adquiera cosas nuevas (Champagnat, 2002).

- El aprendizaje se efectúa por el esfuerzo requerido para dar una respuesta. Algunas respuestas son más difíciles y complejas, el proceso de aprendizaje debe partir de los aspectos más simples y concretos y avanzar gradualmente hacia los más complejos y abstractos (Champagnat, 2002).

4.3.13. Principios de aprendizaje

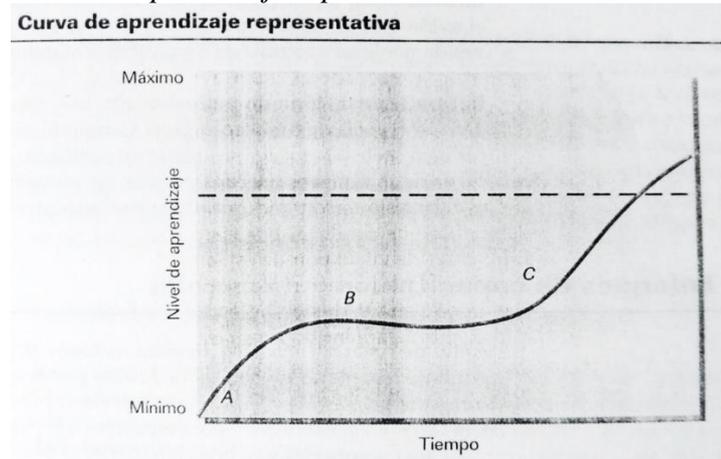
(William B. Werther, 1991) La capacitación y el desarrollo serán más efectivos en la medida en que el método elegido para impartir el curso sea compatible con el estilo de

aprendizaje de los participantes. Parte del problema es que el aprendizaje en sí mismo no es observable; son sólo sus resultados los que se pueden observar y medir.

Quizás la mejor manera de aprender es usando una curva de aprendizaje, esta curva muestra las etapas de progreso y las etapas de estabilización. El entrenador establece dos objetivos relacionados con la curva de aprendizaje. Primero, intente llevar la curva a un nivel satisfactorio de eficiencia, ese nivel se representa como una línea de puntos. En segundo lugar, trate de llevar la curva a ese nivel en el menor tiempo posible.

Figura 1

Curva de aprendizaje representativa



Nota. Figura tomada del libro (William B. Werther, 2000)

Aunque la tasa de aprendizaje depende de factores individuales, el uso de diferentes principios de aprendizaje ayuda a acelerar el proceso.

Las teorías del aprendizaje humano (también llamadas teorías pedagógicas) guían los procesos mediante los cuales las personas aprenden de manera más efectiva.

Cuanto más se pongan en práctica estos principios, más eficaz será la formación. Estos principios son: participación, repetición, coherencia, transferencia y retroalimentación.

- **Participación.** El aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa. Como resultado de la participación aprendemos de manera más rápida y podemos recordar lo aprendido durante más tiempo

- **Repetición.** Aunque no es considerada entretenida es posible que la repetición deje trazos más o menos permanentes en la memoria.

- **Relevancia.** El aprendizaje recibe gran impulso cuando el material que se va a estudiar tiene sentido e importancia para quien va a recibir la capacitación.

- **Transferencia.** A mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas que conlleva.

- **Retroalimentación.** Contar con retroalimentación, los aprendices bien motivados pueden ajustar su conducta, de manera que puedan lograr la curva de aprendizaje más alta posible. Sin retroalimentación, el aprendiz no puede evaluar su progreso y es posible que pierda interés.

4.3.14. Programación de la capacitación

Una vez que se diagnostica el entrenamiento, sigue la terapia, es decir, la selección y prescripción de los medios de tratamiento para abordar las necesidades identificadas o percibidas. En otras palabras, una vez que se identifican y determinan las necesidades de capacitación, su programa está listo. El programa de formación se organiza y sustenta en los siguientes aspectos, que se identifican durante la búsqueda:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde se determinó en primer lugar?
3. ¿Ocurre en otra área o división?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolverla: por separado o en combinación con otras?
7. ¿Es necesario tomar alguna medida inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad en relación con las demás?
9. ¿La necesidad es permanente o temporal?
10. ¿Cuántas personas y cuántos servicios se atenderán?
11. ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?
12. ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
13. ¿Quién realizará la capacitación?

La detección de las necesidades de capacitación debe proporcionar la información siguiente para trazar el programa de capacitación:

- ¿QUÉ se debe enseñar?
- ¿QUIÉN debe aprender?
- ¿CUÁNDO se debe enseñar?
- ¿DÓNDE se debe enseñar?
- ¿CÓMO se debe enseñar?

- ¿QUIÉN lo debe enseñar?

Desglosando lo anterior:

Planeación de la capacitación

El programa de capacitación requiere de un plan que incluya los puntos siguientes:

1. Atender una necesidad específica para cada ocasión.
2. Definición clara del objetivo de la capacitación.
3. División del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas.
4. Determinación del contenido de la capacitación.
5. Selección de los métodos de capacitación y la tecnología disponible.
6. Definición de los recursos necesarios para implementar la capacitación, como tipo de capacitador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarios, materiales, manuales, entre otros.
7. Definición de la población meta, es decir, las personas que serán capacitadas:
 - a. Número de personas.
 - b. Tiempo disponible

4.3.15. Análisis de los puestos de trabajo

(Flores Chavez & Rodrigo Valdivia, 2018) Una vez lograda la adhesión y compromiso de la alta dirección y personas clave, se inicia la segunda fase. En este punto se requieren dos acciones:

Descripción del Puesto: Para describir el puesto, es necesario conocer su contenido. Una descripción de puesto es un proceso que incluye tareas o una lista de tareas que lo componen y lo diferencian de otros puestos de la empresa; es una enumeración detallada de las tareas o tareas del puesto, la periodicidad de ejecución, los métodos aplicados para la ejecución de las tareas o tareas, y los objetivos del puesto.

Análisis de puestos: Después de la descripción, sigue el análisis del cargo. Una vez identificado el contenido del puesto (aspectos internos), se analiza el puesto en relación con los aspectos externos, es decir, las necesidades del titular.

4.3.16. Herramientas para medir las capacitaciones

(Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2000). Existen varios métodos para evaluar la formación. Algunos requieren grandes inversiones, mientras que otros son bastante sencillos y prácticamente no implican costes económicos.

Un modelo clásico es el propuesto por Donald Kirkpatrick a través de cuatro niveles de medición

1. Reacción:

Evalúa el nivel de cumplimiento del participante con respecto al currículo desarrollado. Se evalúan variables como la aplicabilidad del contenido, la competencia del instructor, el aula, etc. Como herramienta de evaluación, se utiliza una encuesta al final del curso.

Esta herramienta es barata y útil para saber cómo se sintió el participante, pero es subjetiva e inadecuada para trasladar lo aprendido al lugar de trabajo.

2. Aprendizaje:

Determina si el participante ha adquirido conocimientos o habilidades. Se realiza a través de pruebas, evaluaciones y observaciones. Es necesario formular indicadores claros y específicos en correlación con los objetivos de aprendizaje propuestos. Es útil cuando estamos trabajando sobre contenidos cognitivos o habilidades manuales, y es inadecuado para medir habilidades y actitudes generales.

3. Conducta:

Mide el ámbito de aplicación de lo aprendido en el puesto de trabajo. Se realiza a través de inspecciones y visitas. Requiere indicadores claramente definidos, inversión de tiempo y compromiso de todos los involucrados. Al mismo tiempo, permite comprobar si la diferencia entre las habilidades de los participantes ha disminuido antes y después del curso.

4. Resultados:

Mide el cambio producido en los participantes por la formación impartida, que repercute en los resultados del negocio. Como herramientas se utilizan indicadores de negocio (volumen de ventas, rotación de personal, reclamaciones de clientes, pérdidas, etc.) que, en este caso, deben estar relacionados con la formación. Esto requiere un análisis objetivo que examine las diversas variables en su contexto relativo y sopesa el grado de efecto del entrenamiento.

4.3.17. *Direccionamiento de la capacitación*

Para el autor (Guillén, 2000) la formación o capacitación, es un elemento estratégico en la gestión integral de los recursos humanos, es decir que no puede estar dirigida a unas pocas personas, las organizaciones necesitan contar con todo su capital humano.

La formación se dirige a los colectivos que se detallan a continuación:

4.3.17.1. Los propios empleados.

- Para ayudarles a mejorar la realización de su trabajo habitual.
- Para instruir en el trabajo que van a realizar a los recién incorporados (o en proceso de selección).
- Para promocionarles o trasladarles de puesto que requiera nuevos conocimientos y habilidades.
- Para prepararlos a nuevas actividades (outplacement) al abandonar la organización.

4.3.17.2. Los mandos y directivos.

- Para ayudarles a asumir su rol de dirección de un equipo de trabajo.
- Para sensibilizarles a los fenómenos psicosociales que implican liderar y motivar a otras personas.
- Para que se responsabilicen de su función directiva en la toma de decisiones y solución de problemas.

4.3.17.3. Los Clientes.

- Para que sepan utilizar el producto (maquinaria o herramienta, etc.) y no provoquen avería o accidentes.
- Para que conozcan sus derechos como consumidores, lo que refuerza la confianza y fideliza a la clientela.

4.3.17.4. Los proveedores.

- Sobre especificaciones concretas que se requieran.
- Sobre procedimientos administrativos (fechas, pagos, etc.)

4.3.18. *Factores que influyen en la capacitación*

En su libro el autor (Mondy & SPHR, 2010) dice que existen numerosos factores que influyen en la capacitación, y estos se ven influidos por:

4.3.18.1. Apoyo de la alta administración.

Para que los programas de capacitación y desarrollo tengan éxito, se requiere del apoyo de la alta administración y brinden los recursos necesarios; sin éste, un programa de capacitación y desarrollo fracasará.

4.3.18.2. Avances tecnológicos.

Equipos tecnológicos como, la computadora, Internet, teléfonos celulares, los mensajes de texto y el correo electrónico afectan de manera espectacular la realización de todas las funciones de la empresa, ya que la tecnología desempeña un papel fundamental en el cambio en la manera de transmitir los conocimientos a los empleados, y este cambio se difunde de manera constante

4.3.18.3. Complejidad del mundo.

Cada día el mundo en el que se vive se vuelve más complejo, repercute sobre la manera en la que opera una organización, se deben observar oportunidades y amenazas que deben confrontar, es importante las organizaciones piensen en la totalidad de la fuerza de trabajo y en cómo integrarla y capacitarla en este ambiente global.

4.3.18.4. Estilos de aprendizaje.

En este punto es importante mencionar que la persona aprenderá si es de relevancia su tema, contar con una capacitación justo a tiempo ayudara a impartir en cualquier momento y en cualquier parte del mundo donde se necesite de forma eficiente.

4.13.4. Otras funciones de recursos humanos

El éxito de otras funciones de recursos humanos también tiene un efecto crucial sobre la capacitación y el desarrollo.

4.3.19. Necesidades de capacitación

Para los autores (Martinez E & Martinez A, 2009) Las “necesidades de capacitación son carencias o fallas, actuales o potenciales, que presenta un individuo en cuanto a su competencia o voluntad para elaborar un trabajo; y segundo, se trata de carencias que pueden ser corregidas a través de un proceso de enseñanza-aprendizaje sistemático con objetivos definidos y evaluables”. (p, 71)

Cuando se habla de necesidades de capacitación, hace referencia a la carencia o deficiencia de habilidades, conocimientos y actitudes que una persona debe adquirir, y actualizar para desempeñar correctamente las funciones o tareas propias de su cargo.

Las carencias a las que se refiere el concepto de necesidades de capacitación tienen que ver con las siguientes áreas de la competencia laboral:

- Los **conocimientos**. se refieren a la capacidad del individuo para identificar, describir y relacionar objetos (concretos o abstractos) en su campo de trabajo. Este conocimiento se construye a partir de conceptos e imágenes acumuladas en la memoria.
- Las **habilidades intelectuales**. Es la capacidad del individuo para aplicar el conocimiento y el juicio en el desempeño de sus funciones y la resolución de problemas del trabajo. Las habilidades intelectuales, en otras palabras, son conocimientos en acción.
- Las **habilidades psicomotoras**. Se refieren a la capacidad para realizar movimientos rápidos, seguros y precisos en el trabajo, a través de una acción combinada de habilidades físicas, sensoriales y mentales. Las habilidades psicomotoras se refieren a las destrezas operativas de los trabajadores.
- Las **habilidades interpersonales**. Se refieren a la capacidad del individuo para interactuar con otras personas en el trabajo, a fin de comunicarse, persuadir, entretener, supervisar, enseñar, negociar o aconsejar.
- La **disposición anímica en el trabajo**. Tiene que ver con los factores que influyen en el estado de ánimo y la voluntad de los trabajadores; incluyen principalmente las actitudes, creencias, percepciones, valores y la motivación relacionada con las recompensas y exigencias del trabajo.

4.3.20. Métodos para detectar necesidades de capacitación

Para los autores (Martinez E & Martinez A, 2009) los métodos para detectar las necesidades de capacitación se basan en “El conocimiento del comportamiento laboral deseado y de los requisitos de desempeño en los puestos de trabajo son la base del análisis de las necesidades de capacitación en una organización”.

En esencia, detectar necesidades de capacitación implica comparar lo que un trabajador debe saber hacer, poder hacer y querer hacer con lo que efectivamente sabe hacer, puede hacer y quiere hacer.

Hay diferentes aproximaciones metodológicas para abordar el problema de detectar las necesidades de capacitación en una organización, las más comunes son:

4.3.20.1. Evaluación de competencias.

Este enfoque llamado también auditoría de competencias consiste en analizar las necesidades de capacitación de los trabajadores en forma directa, comparando sus comportamientos o competencias reales, con los esperados

4.3.20.2. Evaluación del desempeño.

Está fundamentalmente dirigida a calificar el comportamiento de los trabajadores, en términos de los aportes personales que realizan en su puesto de trabajo.

4.3.20.3. Análisis de problemas.

Es una forma de identificar necesidades de capacitación a partir del análisis de hechos o situaciones inconvenientes o críticas que surgen en las empresas, entre cuyas causas puede estar la falta de capacitación de los trabajadores.

4.3.21. Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación

La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff; es decir, el administrador de línea es el responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta de capacitación, responsable de las decisiones relativas a la capacitación, utilice o no los servicios de asesoría que prestan los especialistas en capacitación. Los medios principales empleados para hacer la detección de las necesidades de capacitación son:

- ***Evaluación del desempeño:*** ésta permite identificar a aquellos empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.
- ***Observación:*** constatar dónde hay evidencia de un trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal elevada, etcétera.
- ***Cuestionarios:*** investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control que contengan la evidencia de las necesidades de capacitación.
- ***Solicitud de supervisores y gerentes:*** cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.

- **Entrevistas con supervisores y gerentes:** los contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a problemas que se pueden resolver por medio de la capacitación, surgen por medio de entrevistas con los responsables de las diversas áreas.
- **Reuniones interdepartamentales:** discusiones entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- **Examen de empleados:** entre otros se encuentran los resultados de los exámenes de selección de empleados que desempeñan determinadas funciones o tareas.
- **Reorganización del trabajo:** siempre que las rutinas de trabajo sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.
- **Entrevista de salida:** cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida. Es posible que varias deficiencias de la organización, que se podrían corregir, salten a la vista.
- **Análisis de puestos y especificación de puestos:** proporciona un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.
- **Informes periódicos de la empresa o de producción:** que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.

4.3.22. Contenidos de capacitación

Como lo señala (Chiavenato, Administración de recursos humanos , 2011) “el contenido para las sesiones de capacitación se debe basar principalmente en los perfiles y descripciones de puestos, en manuales de procedimientos, en políticas”. (p, 323)

4.3.22.1. Transmisión de información.

El reto está en repartir la información como un conjunto de conocimientos entre los educandos, la información es general, preferiblemente sobre el trabajo, como información respecto de la empresa, sus productos y servicios, su organización, políticas, reglas y reglamentos, entre otros.

4.3.22.2. Desarrollo de habilidades.

Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y operaciones que se realizarán

4.3.22.3. Desarrollo o modificación de actitudes.

Es decir, la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, puede implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios (como la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o técnicas de ventas.

4.3.22.4. Desarrollo de conceptos.

La capacitación puede dirigirse a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que piensen en términos globales y amplios.

4.3.23. Ciclo de la capacitación

El ciclo de la capacitación para el autor Chiavenato (2011) son los siguientes:

- **Insumo (entradas o inputs):** como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etcétera.
- **Proceso u operación (throughputs):** como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros.
- **Productos (salidas u outputs):** como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, etcétera
- **Retroalimentación (feedback):** como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos. (p, 388)

4.3.24. Estructura del plan de capacitación

Según (Secretaría Del Trabajo Y Previsión Social, 2008) para elaborar y aplicar con éxito un programa de capacitación se debe contar con la siguiente información:

- **Número de trabajadores a capacitar.**

Permite establecer el tipo de instrucción que se va a proporcionar. Puede ser individual o grupal.

- **Características de los trabajadores a ser capacitados**

Edad, escolaridad y experiencia laboral disponer de estos datos permitirá establecer la amplitud del contenido del programa, seleccionar las técnicas de instrucción y material didáctico.

- **Descripción de actividades**

Apoyan en la determinación de los objetivos y contenido del programa. Por ello, es importante describir las actividades que habrá de realizar el trabajador, las condiciones en que deberá hacerlas y la eficiencia en su cumplimiento (rapidez, exactitud y/o precisión que debe alcanzar).

Información básica:

- Número de trabajadores para capacitar
- Decisión de tipo de instrucción: (individual o grupal).
- Características de los participantes
 - Edad
 - Escolaridad
 - Experiencia laboral
- Metodología didáctica
- Recursos didácticos

A partir de los datos obtenidos, es posible elaborar el programa de capacitación, el cual requiere una secuencia y organización en su desarrollo a través de los elementos siguientes:

- **Elementos de un plan de capacitación:**
 - Redacción de objetivos
 - Estructuración de contenidos
 - Actividades de estructuración
 - Selección de recursos

Redacción de objetivos

Un objetivo define el tipo de comportamiento esperado, en términos de conocimientos, habilidades o actitudes, que el participante deberá alcanzar, al finalizar un proceso de aprendizaje.

- **Objetivos generales**

Enunciados que establecen los propósitos a lograr a través del proceso de instrucción, y sólo serán observados al finalizar éste.

- **Objetivos particulares**

Describen los alcances que deberán cubrirse después del estudio de un tema o unidad. Se derivan de los objetivos generales y a su vez engloban a los objetivos específicos.

- **Objetivos específicos**

Determinan el tipo de comportamiento que los participantes mostrarán al término de cada componente o elemento de un tema.

- **Estructuración de contenidos**

El contenido del programa instruccional se estructura con el conjunto de conocimientos, habilidades y/o actitudes que el participante debe adquirir, dominar y aplicar, resultado de su formación.

Existen dos aspectos importantes para la estructuración del contenido: la selección y la organización.

Aspectos a considerar en la selección de contenidos:

- El nivel de los participantes, en función de que los contenidos pueden ir dirigidos a distintas categorías.

- La claridad y grado de profundidad, a fin de que contenga todos los elementos e ideas indispensables para su comprensión.

- La funcionalidad, es decir, que el contenido sea útil y práctico para el participante.

- La actualidad, esto es, que sea válido para el contexto donde el trabajador desarrollo o aplique el contenido.

- Información primaria. Recabar información a partir de los resultados arrojados por el diagnóstico de necesidades.

- Dividir en temas, capítulos o en unidades menores la sistematización del contenido. Cada parte incluye su propia organización, objetivos particulares y específicos que corresponden a un nivel de aprendizaje a lograr.

• Investigación de contenidos. Este paso se lleva a cabo por medio de pequeñas investigaciones que se realizan a personas especializadas respecto al contenido que se desea abordar, además se revisará bibliografía específica para obtener mayor información.

En relación a la organización, ésta deberá reflejar la estructura interna del programa de capacitación, el orden puede ser de lo particular a lo general, o por grado de importancia, interés, etc.

Dado que la organización pretender eliminar divagaciones, se propone concretizar y especificar el conocimiento que se desea aprender, esto es, sistematizar, delimitar los contenidos con el fin de no saturar con información el logro del objetivo general del programa.

Diseño de actividades de instrucción

Las actividades de un programa se basan en técnicas de instrucción y grupales, las cuales facilitan el proceso de instrucción-aprendizaje.

Las técnicas se eligen a partir de:

- Objetivos de aprendizaje
- Características del grupo
- Dominio que el instructor tenga de la técnica a seleccionar
- Disponibilidad física y material.

Técnicas de instrucción

Son métodos y procedimientos de que se vale el instructor para hacer más efectivo el proceso instrucción aprendizaje.

Las técnicas de instrucción son básicamente tres:

Técnica interrogativa

➤ Se caracteriza por la utilización de preguntas y respuestas para adquirir información y opiniones de lo aprendido. Con ella se pretende fomentar el pensamiento creativo, un proceso de comunicación abierto y propiciar la participación.

Técnica demostrativa

➤ Consiste en demostrar de forma teórica y práctica el manejo de un instrumento o aparato técnico. Su propósito es complementar, aclarar y precisar una exposición con base en la comprobación.

Técnica expositiva

➤ Se caracteriza por presentar la información en forma oral y en un mínimo de tiempo, según el tema. La exposición que hace el instructor deberá estar estructurada

en razón a un orden, primero se hace una introducción general del tema, después se desarrolla detalladamente y se finaliza con una conclusión.

Normalmente estas técnicas no se emplean de manera aislada, ya que la misma dinámica grupal requiere de la combinación de ellas para obtener los resultados esperados.

Técnicas grupales

- Se utilizan para lograr el cumplimiento de objetivos grupales establecidos en el proceso de aprendizaje. Estas técnicas representan instrumentos valiosos para el instructor, ya que facilitan:

La comunicación entre los miembros del grupo.

La participación crítica y reflexiva a partir de la discusión y análisis.

Un ambiente de informalidad y compañerismo para alcanzar un objetivo común.

La práctica necesaria para facilitar el trabajo.

Es conveniente mencionar que para seleccionar algunas técnicas ya sea grupal o de instrucción, se deben considerar los siguientes puntos:

- Objetivos de la instrucción
- Características del grupo
- El dominio que tenga el instructor para su utilización de la técnica a seleccionar
- La disponibilidad física y material.

Selección de recursos didácticos

El uso de recursos didácticos no sólo obedece a razones de tipo circunstancial, como pudiera ser la necesidad de variar el ritmo de una sesión a través de la introducción de un factor novedoso; sino que tienen por base uno de los más importantes principios que explican el conocimiento humano: “No hay nada en la inteligencia que primero no haya pasado por los sentidos”.

En efecto es a través de los sentidos, especialmente la vista y el oído, que el hombre puede adquirir conocimientos. Cuando los sentidos son estimulados por medio de los recursos didácticos se optimiza el proceso de instrucción aprendizaje y se facilita la elaboración de un programa de capacitación exitoso.

- Aproximan al participante a la realidad que se quiere enseñar.
- Facilitan la percepción y comprensión de los hechos y conceptos.
- Concretan e ilustran lo que se expone verbalmente.

- Economizan esfuerzos para contribuir a la fijación del aprendizaje.

Clasificación

Existen varias clasificaciones de los recursos didácticos. Aquí se sugiere la que está basada en los sentidos utilizados para la percepción de la información:

Audible

Grabaciones (discos, cintas).

Radio

Visual

No proyectable: Pizarrón, carteles, rotafolio, modelos, libros, maquinaria y equipo.

Proyectable: Transparencias, diapositivas, proyección de cuerpos opacos.

Audiovisual

Películas en cine y videos, televisión, transparencias unidas a un guion grabado.

Criterios para seleccionar los recursos didácticos

- Analice los objetivos para definir el área de dominio (cognoscitivo, afectivo, psicomotriz) que se trabajará.
- Considere la madurez, interés y aptitud del grupo para evitar el uso de recursos infantiles, complicados y confusos.
- Identifique las ventajas y limitaciones de cada uno de los recursos que se pretende elegir y opte por el que proporcione mayores ventajas.
- Al elegir un recurso se debe pensar en mantener un equilibrio, con ello se evitará el abuso de uno sólo, que puede provocar aburrimiento.
- Considere la actividad particular de instrucción, porque a pesar de que un recurso satisfaga los requerimientos para su utilización, puede no ser adecuado para un tema específico.
- Identifique el dominio que tenga del tema y la habilidad como instructor para manejar los recursos.
- Observe las instalaciones en donde se llevará a cambio la capacitación: la visibilidad, acústica, iluminación, ventilación, amplitud y recursos con que cuenta la empresa.

Costo de capacitación

La gerencia no puede decidir cuánto gastar en capacitación sin considerar una serie de cuestiones relacionadas con las políticas de personal, concentración y compensación.

Algunas empresas necesitan contratar empleados capacitados, pero dado que dichos empleados son escasos, tienen que desarrollar programas de capacitación para prepararlos. Y

una vez que esté capacitado, debe ofrecer sueldos y niveles salariales atractivos, supervisión de buena calidad y suficientes oportunidades de ascenso para conservarlo. Esto se debe a que no se espera que la gratitud de los empleados por la capacitación que recibieron les impida ver la brecha entre sus nuevas expectativas y la realidad. La organización debe dejar en claro y avisar a todos los empleados con anticipación cuánto reconocerá a aquellos que completan los programas de capacitación y priorizarlos para la promoción sobre aquellos que no lo hacen.

El departamento de recursos humanos debe medir la productividad antes y después de la capacitación para determinar el nivel de mejora, porque la gerencia quiere evidencia de que su inversión en capacitación produce un beneficio comparativo en el desempeño, en otras palabras, quiere demostrar la utilidad de su inversión frente al costo beneficio.

Determinación del proceso de evaluación

La evaluación debe ser integral y evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes a desarrollar. Es importante que este proceso proporcione información que permita identificar deficiencias y con ello mejorar la realización de los eventos; también debe propiciar la autoevaluación y reflexión de los participantes acerca de su propio aprendizaje.

Momentos de la evaluación

La evaluación debe ser permanente, estar presente en todo el evento. Para determinar la oportunidad en que conviene evaluar el aprendizaje se consideran tres momentos básicos.

• Diagnóstica o inicial

Se realiza al inicio del evento para identificar las expectativas, experiencias y conocimientos que tienen los participantes sobre los temas en su conjunto a nivel individual y grupal.

• Formativa o intermedia

Se aplica durante el desarrollo del evento para comprobar que se cuenta con los conocimientos para seguir adelante. El énfasis debe estar en los objetivos de cada tema y pueden efectuarse varias evaluaciones parciales.

• Sumaria o final

Se realiza al concluir el evento para valorar el total de objetivos alcanzados individual y grupalmente. El énfasis debe darse en el logro del objetivo general del evento.

Instrumentos

Pruebas prácticas:

- Para demostrar destrezas o habilidades psicomotrices.

Escalas estimativas:

- Para evaluar actitudes y conductas.

Pruebas orales o escritas:

- Se abocan a la evaluación de conocimientos, entre las que se encuentran: las pruebas de opción múltiple, de correspondencia, de complejidad y de preguntas abiertas.

4.4. Marco conceptual

Nivel medida de una cantidad en relación a una escala específica; la que la presenta como sinónimo de categoría, escalafón o rango. (Pérez Porto & Merino, definicion.de, 2012)

Abstracción es una capacidad intelectual que consiste en separar un elemento de su contexto para analizarlo y hacerse un concepto de este. (significados.com, 2022)

Carencia hace referencia a la cualidad de quien está privado de algo, que puede ser material, físico, mental, ideológico o espiritual. (deconceptos.com, 2022)

Deficiencia es una falla o un desperfecto, también puede referirse a la carencia de una cierta propiedad que es característica de algo. (Pérez Porto & Gardey, definicion.de, 2021)

Abstractos es todo lo que resulta de una abstracción de un destacamento o aislamiento. Es lo que existe sólo en idea, en concepto, en la mente. (significados.com, 2022)

Disposición es la forma en que las cosas están colocadas. Cuando se refiere a la disposición de una persona se refiere a su estado anímico para hacer algo a corto plazo. (significados.com, 2022)

Anímica es un estado psicológico en el cual el individuo manifiesta las vivencias afectivas y emocionales que está viviendo. De esta manera, el estado de ánimo se diferencia de una situación emocional debido a que su duración es prolongada. También, se distingue de las emociones ya que es menos intenso, no se activa por un estímulo y es más duradero. (significados.com, 2022)

Ausentismo alude a la inasistencia de una persona al sitio donde debe cumplir una obligación o desarrollar una función. (Pérez Porto & María , definicion.de, 2017)

Brecha nos referimos a una apertura, quiebre, hendidura, espacio que se genera entre cosas reales o virtuales, que pueden servir para pasar, abrir caminos, lesionar o generar distancia. Alude a una separación o una abertura. (Pérez Porto & Merino, Definición de, 2018)

Cohesión es la acción y efecto de adherirse las cosas entre sí, bien sea materiales o inmateriales, como las ideas. (significados.com, 2022)

Filosofía es un conjunto de razonamientos lógicos y metódicos sobre conceptos abstractos que tratan de explicar las causas y fines de la verdad, la realidad, las experiencias y nuestra existencia. (significados.com, 2022)

Introspección se refiere a la actitud de prestar atención a los procesos internos del propio sujeto, esto es, la capacidad del sujeto para centrar la atención en sus propias percepciones, inquietudes, sensaciones y pensamientos. (significados.com, 2022)

Entrenamiento es una actividad que surge para abarcar al efecto de entrenar. Se trata de un procedimiento pensado para obtener conocimientos, habilidades y capacidades. (Pérez Porto & Merino, definicion.de, 2021)

Sensibilidad es la facultad de sentir (propia de los seres sensibles y animados). (Pérez Porto & Merino, definicion.de, 2021)

On the job en el trabajo

Especialistas es aquel que, dentro de una profesión, oficio o arte, conoce una parte de ella en profundidad. (deconceptos.com, 2022)

Staff es un conjunto de personas que forman un equipo totalmente definido en una empresa para realizar gestiones concretas como asesoramiento, ofrecer información, o centrarse en un determinado estudio concreto. (Peiró, 2022)

Inmersión es la acción de introducir algo o introducirse en un fluido. También puede tratarse de la introducción de alguien en un cierto ambiente, ya sea real o imaginario. (Pérez Porto & Gardey, inmersión, 2022)

5. Metodología

5.1. Materiales y Métodos

El enfoque de investigación en el presente estudio fue de carácter cuantitativo no experimental y cualitativo de diseño descriptivo. Para la recolección de la información se la realizó a través de instrumentos de investigación como la encuesta, dado que fue aplicada al personal de servicio administrativo y ventas; y la entrevista que se ejecutó a los directivos de la empresa, información que permitió conocer las debilidades y fortalezas en relación a la capacitación que se lleva a efecto en la empresa FERROCENTRO UNIMAX.

5.2. Métodos e instrumentos de recolección de datos

El proceso de recolección de información se inició con la autorización del gerente propietario de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” al departamento de recursos humanos para que se brinde la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación.

5.3. Métodos

El método que se utilizó en esta investigación fue el siguiente:

Método Descriptivo: Se basó en la observación actual de los hechos, fenómenos y casos. Este método se utilizó para recolección de la información, elaboración, organización y análisis e interpretación de los datos.

5.4. Técnicas

Encuesta: La encuesta se aplicó a todos los trabajadores de la empresa para la recopilación de datos, los cuales fueron primarios, ya que los datos que se obtuvieron fueron de manera directa y confiable, debido a que los trabajadores de forma personal se limitaron a responder lo planteado.

Entrevista: La entrevista se aplicó al gerente de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” la misma que permitió obtener información de los planes de capacitación que tiene la empresa y otros aspectos en relación a capacitación empresarial.

Observación Directa: Es una técnica de investigación que consiste en observar personas fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc.; con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

El observador debe saber escuchar y utilizar todos los sentidos para describir, comprender y explicar las acciones, comportamientos, sucesos, actitudes e interacciones entre los trabajadores de la empresa. Esta técnica fue utilizada durante todo el proceso de la investigación tanto en la aplicación de la entrevista y encuestas, así como en las actividades cotidianas que desarrollan cada uno de los empleados.

Población y muestra:

La determinación del tamaño de la muestra estuvo determinada por el personal que labora dentro de la empresa.

Para la investigación se tomó en cuenta a todo el personal que labora en “FERROCENTRO UNIMAX” en la ciudad de Loja, esta población estuvo compuesta por 41 trabajadores que se dedican a laborar en diferentes áreas. El personal fue contactado para determinar las disposiciones para la aplicación de la entrevista y encuesta. Cabe mencionar que no fue necesario sacar muestra, ya que la población fue pequeña.

Procedimiento:

Para el desarrollo del presente trabajo de titulación se aplicó una encuesta de 34 preguntas abiertas y cerradas, la misma que estuvo dirigida a todos los empleados que laboran dentro de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX”, así mismo se realizó una entrevista al gerente propietario, lo que permitió poder obtener información de manera directa y tener un punto de vista más claro de cómo la empresa realiza el proceso de capacitación, como estas se desempeñan en cada área de trabajo asignado; si la empresa está buscando la innovación en los conocimientos de sus trabajadores.

6. Resultados

Los resultados de la interpretación de los instrumentos de investigación se presentan a continuación:

6.1. Resultados de la encuesta (Anexo 1) aplicada al personal de la empresa FERROCENTRO UNIMAX

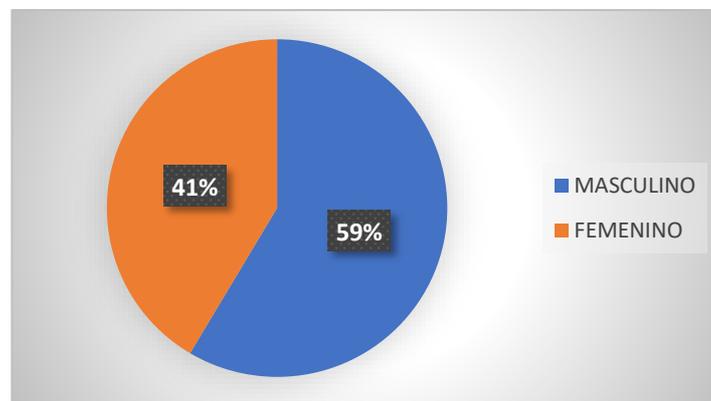
Tabla 1

Distribución por género del personal que labora en la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	24	59%
Femenino	17	41%
Total	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 2
Genero



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Análisis e interpretación

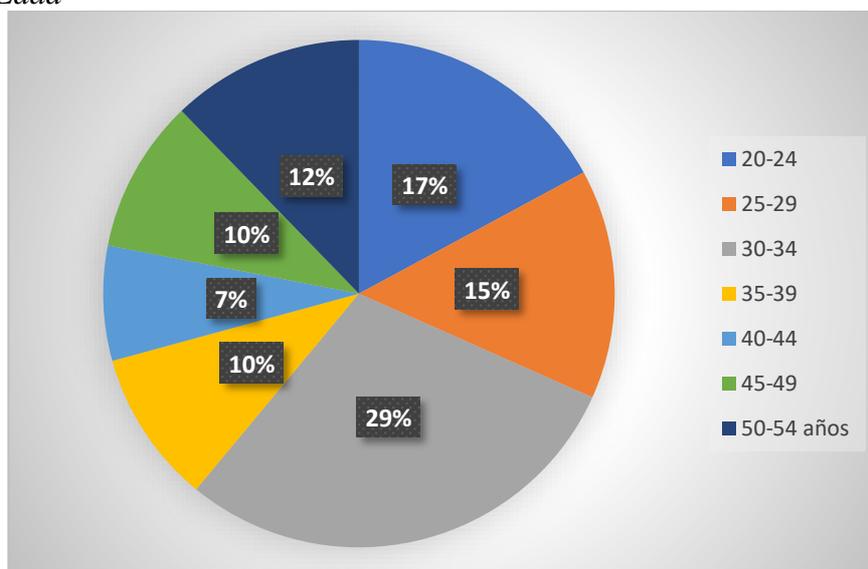
Del total de encuestados el 59% (24 personas), representan el sexo masculino; mientras el 41% (17 personas), al sexo femenino. De lo que se deduce que dentro de la empresa el género que más predomina es el sexo masculino.

Tabla 2*Edad promedio de los empleados de la empresa*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	XM	F(XM)
20-24	7	17%	22	154
25-29	6	15%	27	162
30-34	12	29%	32	384
35-39	4	10%	37	148
40-44	3	7%	42	126
45-49	4	10%	47	188
50-54 años	5	12%	52	260
Total	41	100%		1422

Promedio de edades de los trabajadores

35

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax**Figura 3***Edad**Nota.* Encuesta empleados de la empresa Unimax**Análisis e interpretación**

Del total de encuestados 29%, tienen una edad promedio de 32 años; el 17% 22 años; el 15% 27 años; el 12% 52 años; el 10% 47 años; el 10% 37 años; y, el 7% 42 años. Lo que se deduce que la edad promedio de los trabajadores es de 35 años; edad optima que les permite cumplir responsablemente sus actividades laborales.

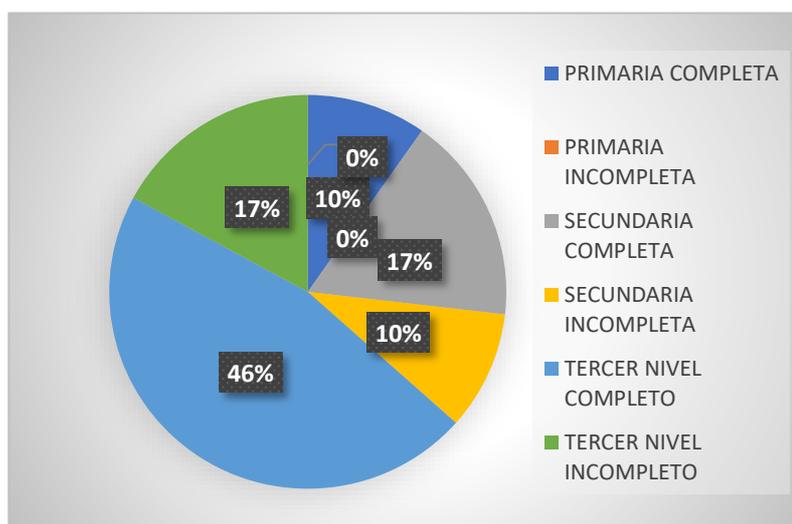
Nivel educativo finalizado, título obtenido y/o a obtener

Tabla 3
Nivel de educación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria completa	4	10%
Primaria incompleta	0	0%
Secundaria completa	7	17%
Secundaria incompleta	4	10%
Tercer nivel completo	19	46%
Tercer nivel incompleto	7	17%
Cuarto nivel completo	0	0%
Total	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Figura 4
Nivel de educación



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 46%, posee instrucción de tercer nivel; el 17%, tercer nivel incompleto; el 17%, secundaria completa; y, el 10%, primaria completa. De lo que se deduce la mayor parte de los trabajadores tienen un nivel educativo de tercer nivel.

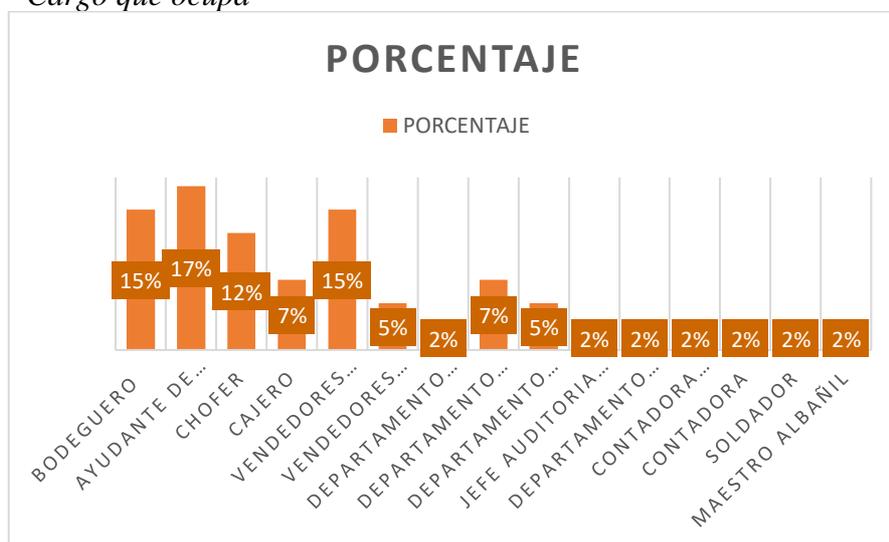
Cargo que ocupa o desempeña en la empresa

Tabla 4
Cargo que ocupa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bodeguero	6	15%
Ayudante de bodega	7	17%
Chofer	5	12%
Cajero	3	7%
Vendedores internos	6	15%
Vendedores externos	2	5%
Departamento de cartera/logística	1	2%
Departamento administrativo	3	7%
Departamento de compras	2	5%
Jefe auditoria e inventario	1	2%
Departamento de marketing	1	2%
Contadora auxiliar	1	2%
Contadora	1	2%
Soldador	1	2%
Maestro albañil	1	2%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Figura 5
Cargo que ocupa



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 17%, se desempeñan como ayudantes de bodega; el 15%, bodegueros; el 15%, vendedores internos; el 12%, choferes; el 7% cajeros; el 7% en departamentos administrativos; el 5% vendedores externos; el 5% departamento de compras;

el 2%, departamento de cartera/ logística; el 2% jefe de auditoría e inventarios; el 2% departamento de marketing; el 2% contadora auxiliar; el 2% contadora; el 2%, soldador; y, el 2% maestro albañil. Lo que se deduce los cargos que en su mayoría desempeñan es como ayudantes de bodega.

Tiempo que tiene laborando en la empresa

Tabla 5

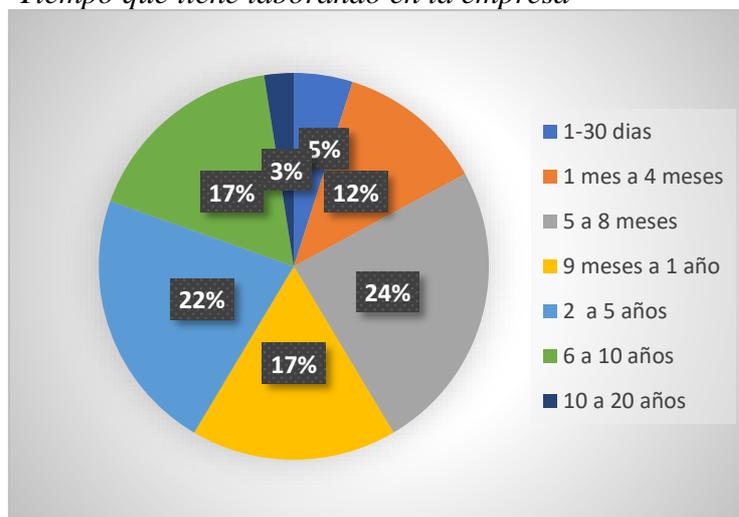
Tiempo que tiene laborando en la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-30 días	2	5%
1 mes a 4 meses	5	12%
5 a 8 meses	10	24%
9 meses a 1 año	7	17%
2 a 5 años	9	22%
6 a 10 años	7	17%
10 a 20 años	1	2%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Figura 6

Tiempo que tiene laborando en la empresa



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 24%, trabajan de 5 a 8 meses; el 22%, de 2 a 5 años; el 17%, de 9 meses a 1 año; el 17%, de 6 a 10 años; el 12%, de 1 a 4 meses; el 5%, de 1 a 30 días;

y, el 2%, de 10 a 20 años. De lo que se puede deducir que el mayor tiempo que llevan laborando los trabajadores es de 5 a 8 meses.

INDICADOR: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

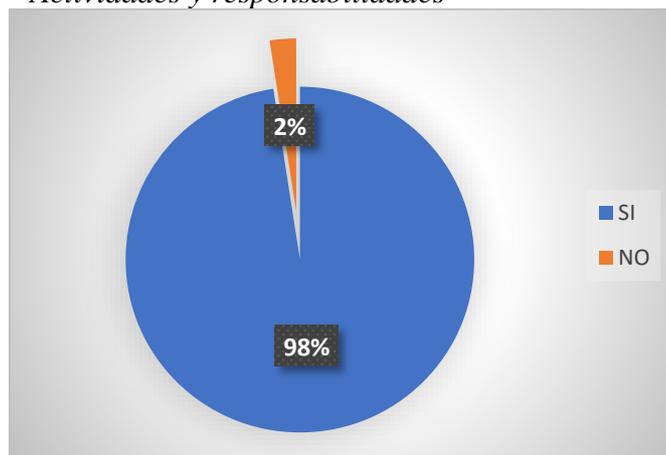
1. Conoce en detalle las actividades y responsabilidades correspondientes a su cargo.

Tabla 6
Actividades y responsabilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	40	98%
No	1	2%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 7
Actividades y responsabilidades



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 98%, que corresponde a 40 trabajadores conocen en detalle cuales son las actividades y responsabilidades que deben cumplir; el 2%, que representa a 1 persona, desconocen. Lo que se deduce que la mayoría de los trabajadores conocen sus actividades y responsabilidades que deben cumplir según el cargo por el que fueron contratados.

2. **Considera que está preparado usted para cumplir con las funciones asignadas según sus conocimientos.**

Tabla 7

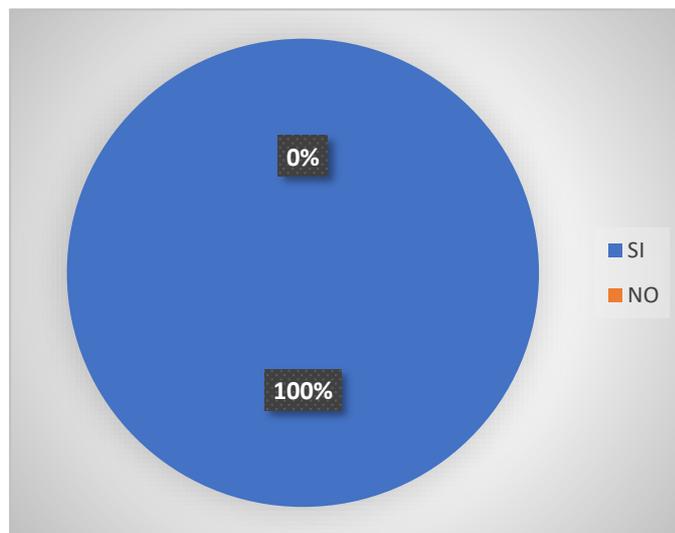
Funciones asignadas según conocimientos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	100%
NO	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 8

Funciones asignadas según conocimientos



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 100%, que corresponde a 41 trabajadores señalaron que están preparados para cumplir con las funciones asignadas de acuerdo a sus conocimientos. De lo que se deduce que, en su totalidad, los trabajadores están seguros de poder cumplir con cada función delegada.

3. Conoce la misión y visión de la empresa

Tabla 8

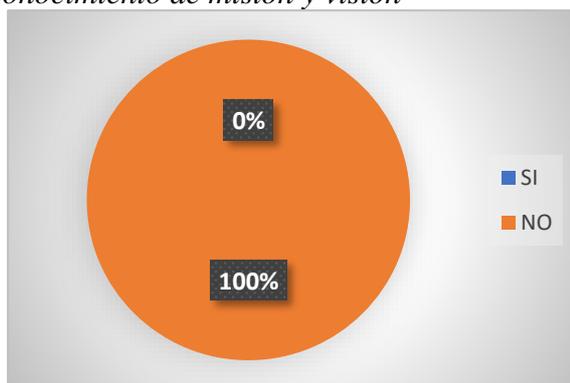
Conocimiento de misión y visión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	41	100%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 9

Conocimiento de misión y visión



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 100% no conoce la misión y visión de la empresa. De lo que se deduce, que existe un total desconocimiento de la misión y visión.

4. Si su respuesta es positiva, ¿considera que se identifica con la misión y visión de la empresa?

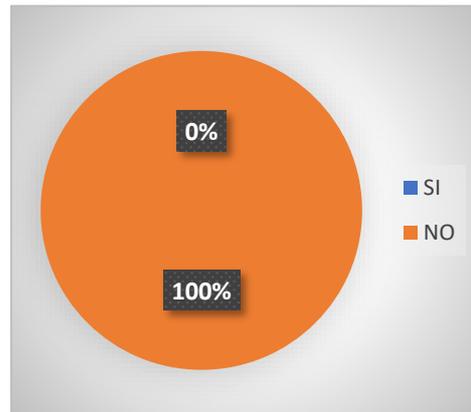
Tabla 9

Identificación con la misión y visión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	41	100%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 10
Identificación con la misión y visión



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

De total, de trabajadores encuestados 41 de ellos que representan el 100%, no se identifican con la misión y visión de la empresa; debido a que no la tienen establecida ni documentada.

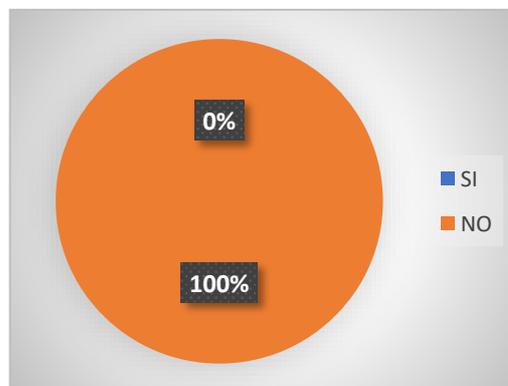
5. Conoce los objetivos empresariales

Tabla 10
Objetivos empresariales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	POCENTAJE
SI	0	0%
NO	41	100%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax

Figura 11
Objetivos empresariales



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de los encuestados el 100%, desconocen los objetivos empresariales. Lo que se deduce que la empresa tampoco tiene establecida ni documentada los objetivos empresariales.

6. ¿Conoce y dispone de reglamentos, políticas y manuales de la empresa, cuantificados mediante indicadores, de su lugar de trabajo?

Tabla 11

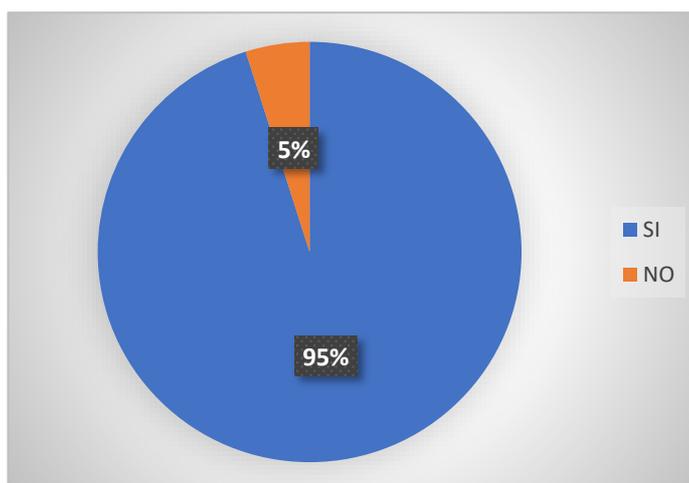
Conocimiento y Disposición de reglamentos, políticas y manuales

<u>ALTERNATIVA</u>	<u>FRECUENCIA</u>	<u>PORCENTAJE</u>
SI	39	95%
NO	2	5%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 12

Conocimiento y Disposición de reglamentos, políticas y manuales



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 95%, conoce y dispone de los reglamentos, políticas y manuales de la empresa, cuantificados mediante indicadores de su lugar de trabajo; y, el 5%, desconoce. De lo que se deduce que un alto porcentaje de trabajadores conocen y disponen de los documentos.

7. Conoce los niveles jerárquicos de la empresa

Tabla 12

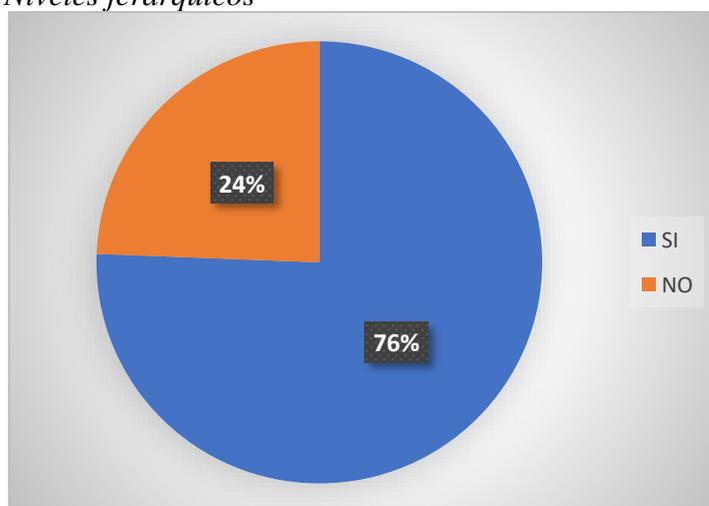
Niveles jerárquicos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	31	76%
NO	10	24%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 13

Niveles jerárquicos



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados 31 personas que representan el 76%, conocen los niveles jerárquicos; y, el 24% los desconoce. Lo que se deduce que la mayoría de trabajadores conocen como están estructurados los niveles jerárquicos dentro de la empresa.

INDICADOR: ANÁLISIS DE TAREAS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES

8. Fue entregado por escrito las tareas y responsabilidades de su puesto de trabajo

Tabla 13

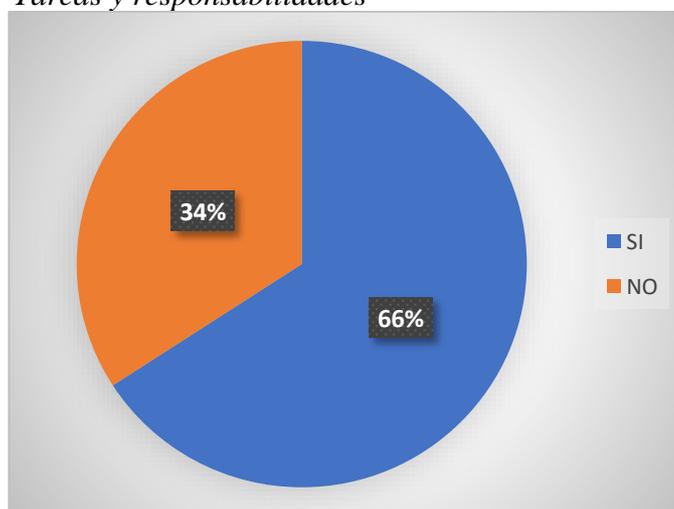
Tareas y responsabilidades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	66%
NO	14	34%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 14

Tareas y responsabilidades



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados 27 personas que representan al 66%, señalaron que les entregó por escrito las tareas y responsabilidades que debían cumplir en su puesto de trabajo; y, 14 personas que representa el 34%, de ellos no lo recibieron. De lo que se deduce, que un gran número de trabajadores recibió un documento escrito con las indicaciones de sus responsabilidades y tareas.

9. Le han indicado la forma de cómo realizar cada tarea que tiene a su cargo

Tabla 14

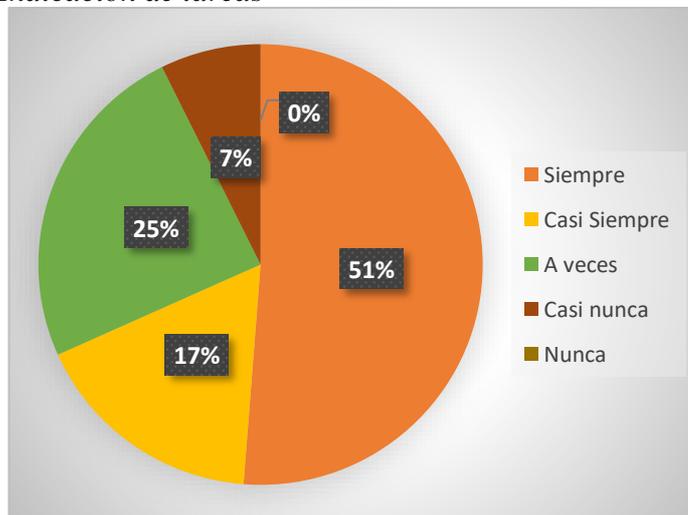
Indicación de tareas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	21	51%
Casi Siempre	7	17%
A veces	10	24%
Casi nunca	3	7%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 15

Indicación de tareas



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 51%, siempre ha recibido indicaciones de cómo realizar cada tarea dentro de su área de trabajo; el 24%, a veces; el 17%, casi siempre; y, el 7%, casi nunca. De lo que se puede deducir que, más de la mitad de trabajadores han recibido la forma de cómo realizar cada tarea.

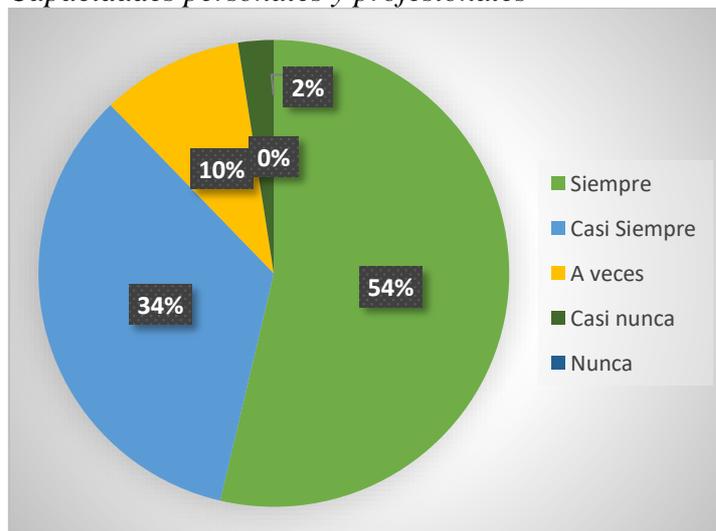
10. Considera que el puesto que desempeña actualmente le permite demostrar sus capacidades personales y profesionales

Tabla 15
Capacidades personales y profesionales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	22	54%
Casi Siempre	14	34%
A veces	4	10%
Casi nunca	1	2%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 16
Capacidades personales y profesionales



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 54%, considera que el puesto que desempeñan siempre les ha permitido demostrar sus capacidades profesionales y personales; el 34%, casi siempre; el 10%, a veces; y, el 2%, casi nunca. De lo que se deduce que la mayoría de trabajadores, de acuerdo a su puesto de trabajo demuestran sus habilidades.

11. Ha recibido atención y respuesta rápidamente, al momento de comunicar problemas o dificultades de su trabajo

Tabla 16

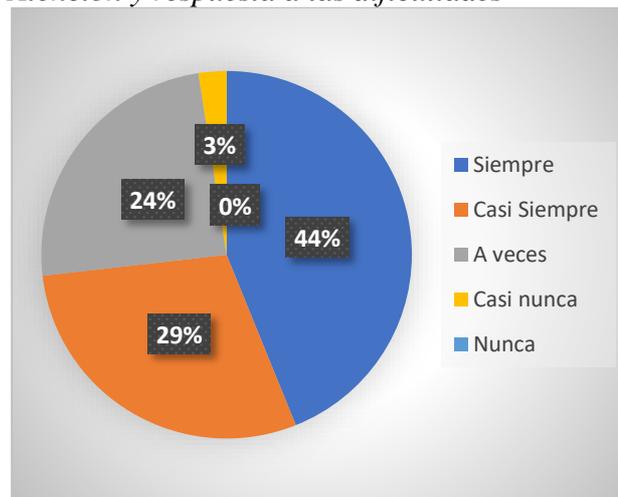
Atención y respuesta a las dificultades

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	44%
Casi Siempre	12	29%
A veces	10	24%
Casi nunca	1	2%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 17

Atención y respuesta a las dificultades



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

De las personas encuestadas el 44%, ha recibido respuesta rápida ante algún problema o dificultad que ha existido en su lugar de trabajo; el 29%, casi siempre; el 24%, a veces; y, el 2%, casi nunca. De lo que se deduce que, en gran parte, los empleados han recibido alternativas de solución ante inconvenientes presentados.

12. Defina las funciones y actividades principales de su puesto de trabajo

Tabla 17

Funciones y actividades de puestos de trabajo

CARGO	FUNCIONES
Asistente de talento humano	Administración de personal
	Revisión de contratos
	Ingresos al IEES
	Reglamentos
	Aplicación de normativas
Administrador	Sanciones disciplinarias
	Supervisión de jefaturas diferentes áreas
Cajera	Facturación de pedidos
	Cobro de créditos
	Archivo de recibos
	Cuadre diario de caja
Contadora	Contabilidad general de la empresa
	Pagos de roles
Aux. contable 1	Control, depósito y conciliaciones de caja
	Control e ingresos de facturas de gastos
	Emitir pago a proveedores
Jefe de auditoria e inventarios	Auditoria procesos contables
	Revisar novedades de inventarios
	Elaborar informes de ventas
	Hacer seguimiento a vendedores
	Revisar procesos y márgenes de utilidad
Asistente de crédito y cobranza	Planificar, organizar, dirigir y controlar de gestión de cobros
	Apertura de crédito en base a políticas y requisitos
	Hacer seguimiento a cheques postergados para su recuperación
Compras	Ingresar facturas
	Realizar pedidos
	Retenciones
Vendedor	Atención personal y vía telefónica de clientes
	Facturación
	Elaboración de proformas
	Despacho de productos
	Visitar obras
Bodeguero perfilería	Custodia de mercadería
	Pedidos
	Despacho de productos
Auxiliar de bodega	Ayudar a cargar camiones
	Limpieza y orden
Bodeguero ferretería	Arreglo de infraestructura
	Trabajos de suelda
	Despacho de productos
Ayudante de bodega	Asesoramiento al cliente
	Recepción de pedidos
	Despachar productos de ferretería
Chofer	Mantenimiento de instalaciones eléctricas
	Orientación en compras al cliente
	Conducir vehículo
Chofer	Ayudar de cargar material para entrega
	Entrega de pedidos

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados se pudo conocer que de acuerdo al tamaño de la empresa son varias las áreas que requieren de personal, es por ello que sus trabajadores conocen cuales son las actividades y funciones que deben cumplir según su cargo asignado.

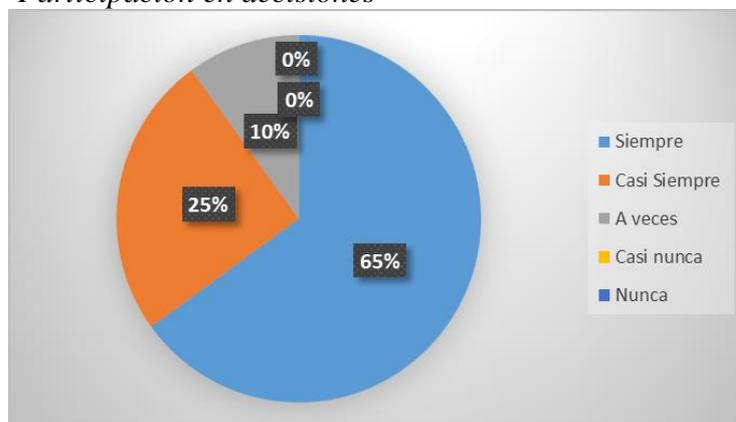
13. Participa activamente en las decisiones relacionadas con su puesto de trabajo

Tabla 18
Participación en decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	27	66%
Casi Siempre	10	24%
A veces	4	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 18
Participación en decisiones



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestadas el 66%, participa activamente de las decisiones relacionadas a su puesto de trabajo; el 24%, casi siempre; y, el 10%, a veces. Lo que se puede deducir que la mayoría de trabajadores se involucran de las decisiones relacionadas de su puesto de trabajo.

14. Cuenta con los equipos e implementos necesarios para el desempeño de sus tareas

Tabla 19

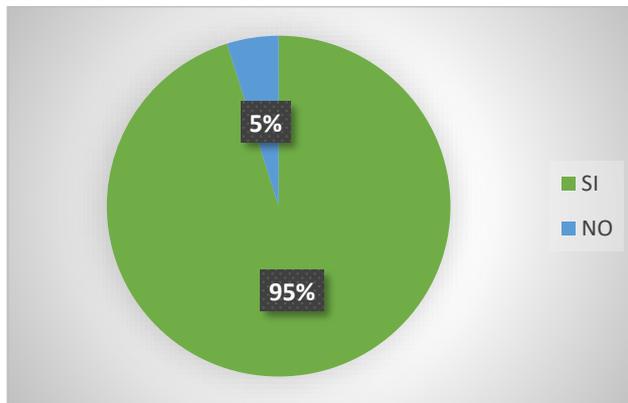
Recursos necesarios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	95%
NO	2	5%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 19

Recursos necesarios



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados 39 personas que representan al 95%, cuentan con los recursos necesarios para el desempeño de sus tareas; y, 2 personas que pertenecen al 5%, no cuentan con los suficientes recursos para poder desempeñar sus tareas. De lo que se deduce que la mayor parte de cuentan con los recursos necesarios para el desempeño de sus tareas.

15. ¿Se fomenta el trabajo de equipo?

Tabla 20

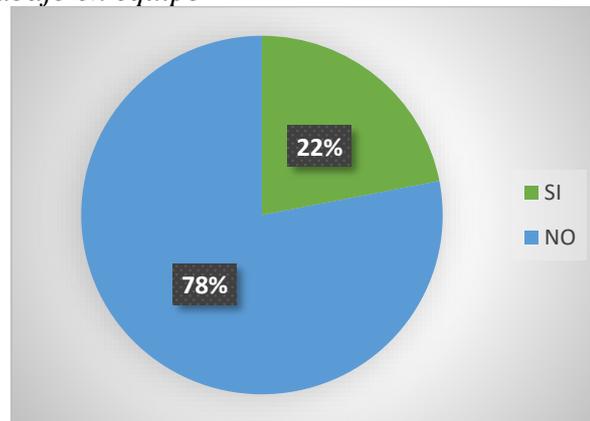
Trabajo en equipo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	22%
NO	32	78%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 20

Trabajo en equipo



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 78%, considera que no se fomenta el trabajo en equipo; y, el 22%, manifestó se fomenta el trabajo en equipo. De lo que se deduce que la mayoría de los trabajadores dentro de la empresa no ponen en práctica el trabajo en equipo.

INDICADOR: ANÁLISIS DE PERSONAS

16. ¿Considera usted existe el número de personas adecuado en su área de trabajo para desempeñar todas las actividades asignadas?

Tabla 21

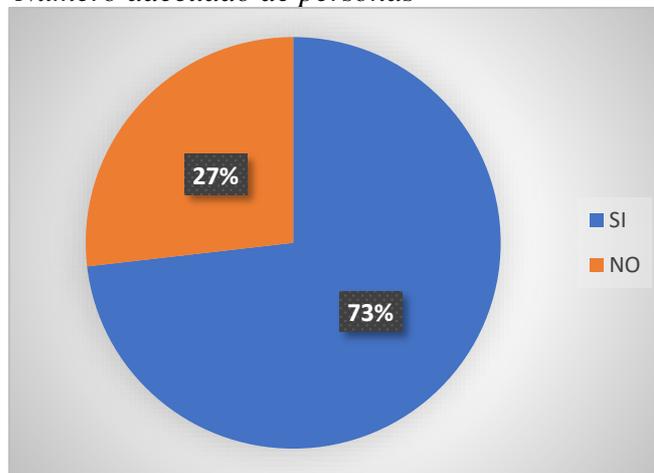
Número adecuado de personas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	73%
NO	11	27%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 21

Número adecuado de personas



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados 30 personas que representa al 73%, respondieron existe el número adecuado de personas para desempeñar sus actividades; y, el 27%, que representa a 11 personas mencionaron que no. De lo que se deduce que en la mayoría de las áreas de trabajo hay una cantidad apropiado de personas.

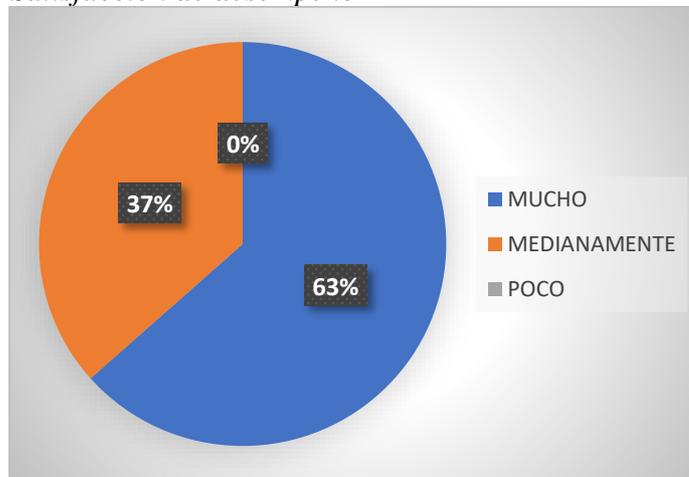
17. Qué tan satisfecho se siente usted con el trabajo que desempeña en la empresa

Tabla 22
Satisfacción de desempeño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	26	63%
Medianamente	15	37%
Poco	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 22
Satisfacción de desempeño



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 63%, se siente muy satisfecho; y, el 37%, medianamente satisfecho. Lo que se deduce que la mayor parte de trabajadores les agrada el trabajo que realizan en la empresa.

Indique la principal razón

Tabla 23

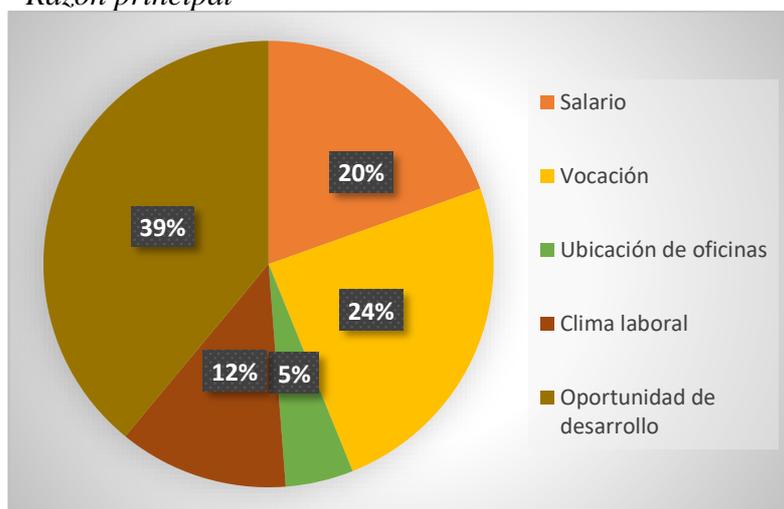
Razón principal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salario	8	20%
Vocación	10	24%
Ubicación de oficinas	2	5%
Clima laboral	5	12%
Oportunidad de desarrollo	16	39%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 23

Razón principal



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 39%, están satisfechos por la oportunidad de desarrollo que les brindan; el 24%, por vocación; el 20%, por el salario que reciben; el 12%, por su clima laboral; y, el 5%, por la ubicación de sus oficinas. De lo que se puede deducir que un porcentaje alto de trabajadores se sienten satisfechos por la oportunidad de desarrollo que les brindan.

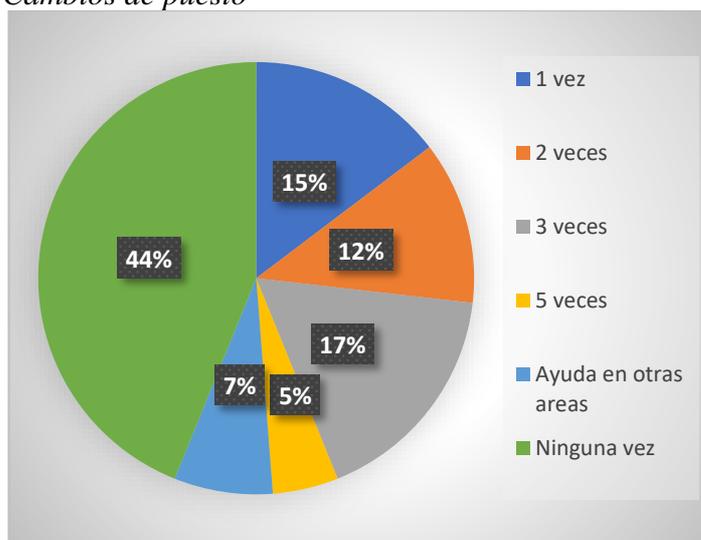
18. ¿Cuántas veces ha sido promovido a ocupar otras áreas de trabajo?

Tabla 24
Cambios de puesto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 vez	6	15%
2 veces	5	12%
3 veces	7	17%
5 veces	2	5%
Ayuda en otras áreas	3	7%
Ninguna vez	18	44%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 24
Cambios de puesto



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados, 44% mencionaron que no han sido promovidos ninguna vez a ocupar otras áreas de trabajo; el 17%, 3 veces; el 15%, una vez; el 12%, 2 veces; el 7%, han sido rotados para ayudar en otras áreas y, el 5%, cinco veces. De lo que se deduce que en un porcentaje de 17% el personal ha sido rotado por 3 veces.

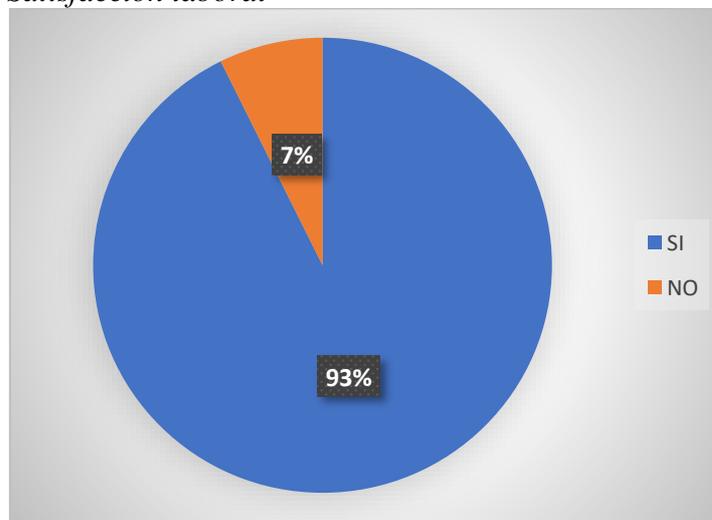
19. Está satisfecho con su trayectoria en la empresa

Tabla 25
Satisfacción laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	93%
NO	3	7%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 25
Satisfacción laboral



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados 38 personas que representan el 93%, están satisfechos con su trayectoria en la empresa; y, el 7%, que representa a 3 personas no lo están. De lo que se deduce que la mayoría de trabajadores están satisfechos laboralmente.

INDICADOR: CAPACITACIÓN

20. En su ingreso a trabajar, recibió alguna orientación por parte de la empresa.

Tabla 26

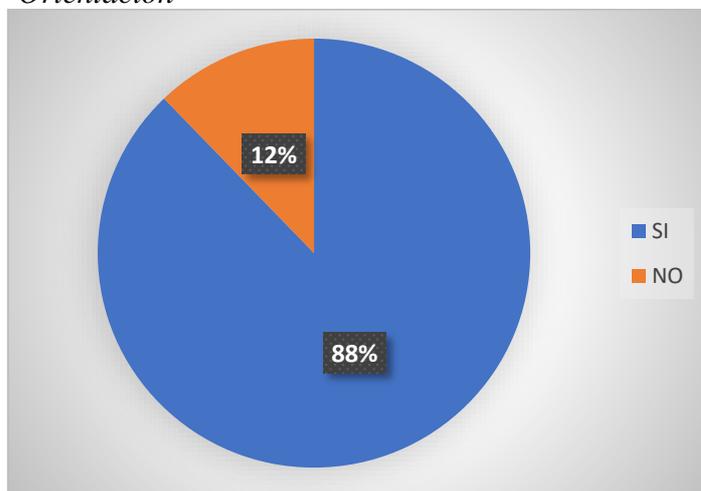
Orientación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	88%
NO	5	12%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 26

Orientación



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de personas encuestadas 36 personas que representan a el 88%, en su ingreso a la empresa recibieron orientación alguna; y, el 12%, manifestó que no la recibió. De lo que se deduce que la mayoría de trabajadores han sido orientados por parte de la empresa.

21. Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña.

Tabla 27

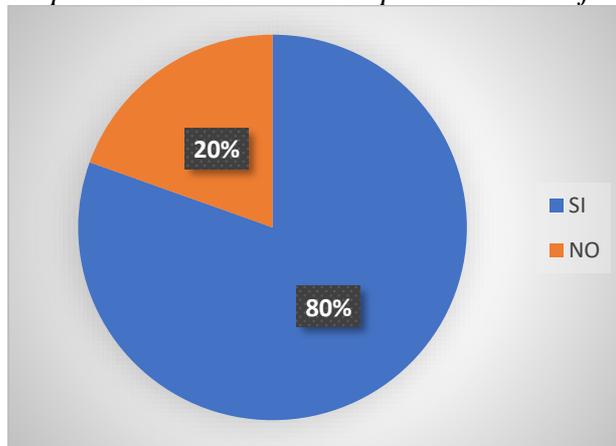
Capacitación de acuerdo al puesto de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	80%
NO	8	20%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 27

Capacitación de acuerdo al puesto de trabajo



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas 33 personas que representan a el 80%, han recibido capacitación de acuerdo al puesto de trabajo por el que fueron contratados; y, el 20%, no la recibió. Lo que se puede deducir que la mayoría de los trabajadores han sido capacitados oportunamente para cumplir sus funciones.

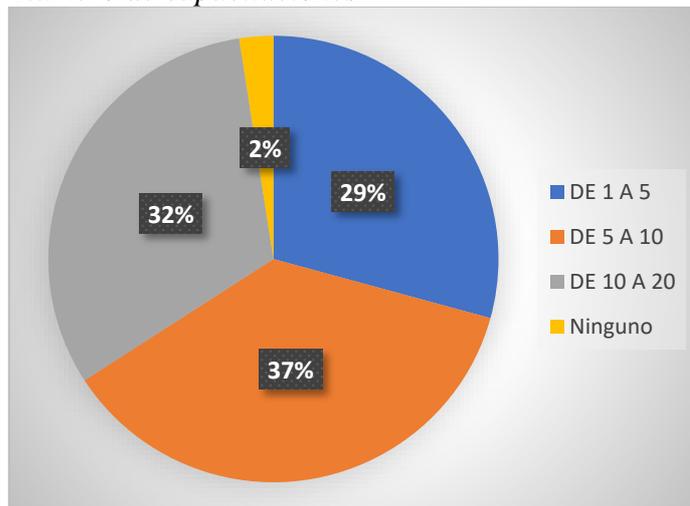
22. ¿Cuántos cursos de capacitación ha recibido desde que ingreso a esta empresa?

Tabla 28
Numero de capacitaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 5	12	29%
De 5 a 10	15	37%
De 10 a 20	13	32%
Ninguno	1	2%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 28
Numero de capacitaciones



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas el 37%, han recibido de 5 a 10 capacitaciones; el 32%, de 10 a 20; el 29%, de 1 a 5; y, el 2% no ha recibido ninguna vez. Lo que se puede deducir que en su mayoría han recibido de 5 a 10 capacitaciones.

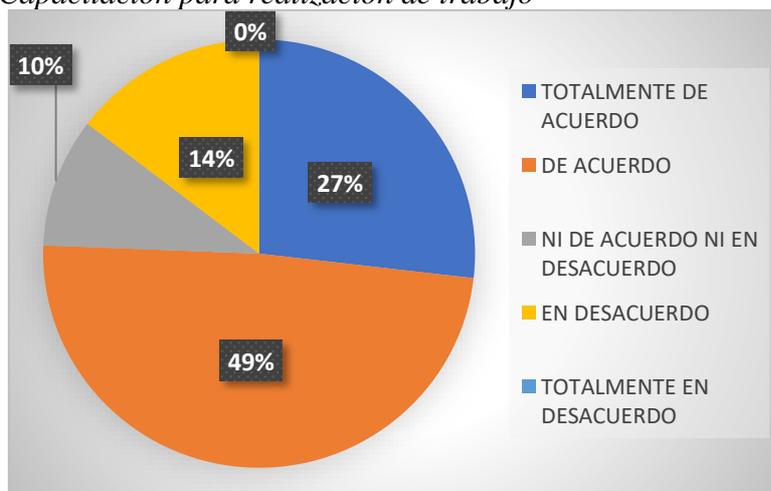
23. Los cursos de capacitación que ha recibido han sido para la realización de su trabajo.

Tabla 29
Capacitación para realización de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	11	27%
De acuerdo	20	49%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	10%
En desacuerdo	6	15%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 29
Capacitación para realización de trabajo



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de trabajadores encuestado el 49%, está de acuerdo en que las capacitaciones han servido para una mejor realización de su trabajo; el 27%, están totalmente de acuerdo; el 15%, en desacuerdo; y, el 10%, ni en acuerdo ni desacuerdo. De lo que se puede deducir que la mayor parte de capacitaciones han sido de acuerdo para la realización de sus actividades.

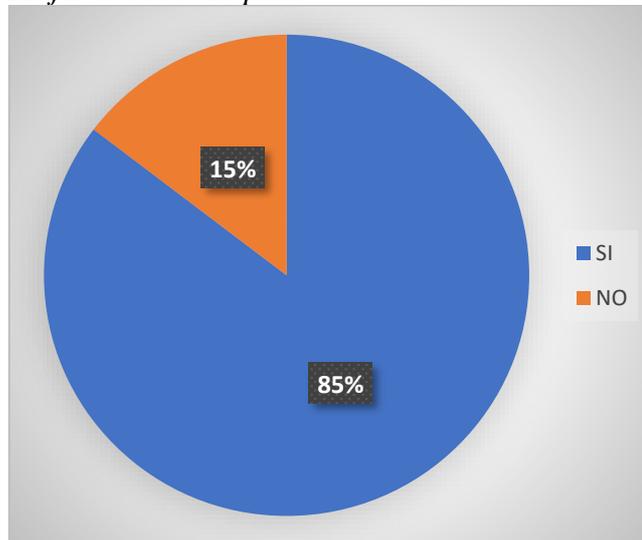
24. Las diferentes capacitaciones que ha recibido le han servido para mejorar su desempeño.

Tabla 30
Mejoras de desempeño

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	85%
NO	6	15%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 30
Mejoras de desempeño



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 85%, que representan a 35 trabajadores manifestaron las distintas capacitaciones que han recibido, les ha ayudado para mejorar su desempeño; y, el 15%, manifestó que no les han sido muy útiles. De lo que se deduce que gran parte de empleados han sido capacitados en temas de interés común.

25. Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué tipo de capacitación?

Tabla 31

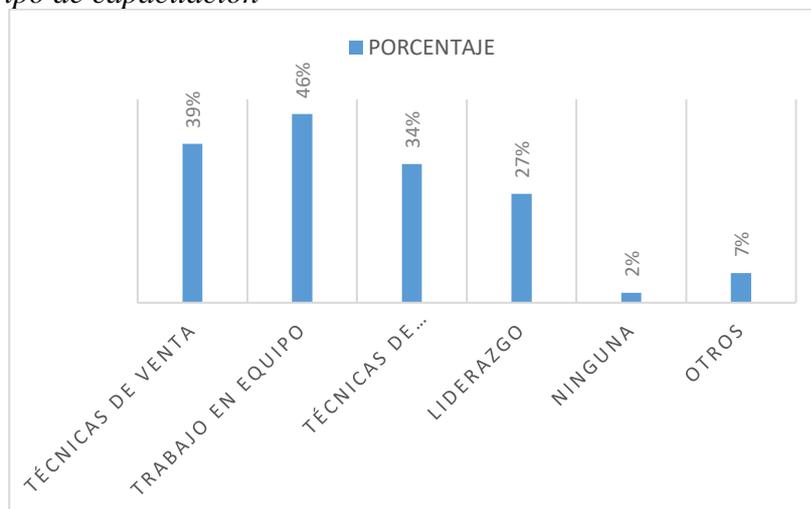
Tipo de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Técnicas de venta	16	39%
Trabajo en equipo	19	46%
Técnicas de construcción	14	34%
Liderazgo	11	27%
Ninguna	1	2%
Otros	3	7%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 31

Tipo de capacitación



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

De los trabajadores que señalaron que han recibido capacitación, el 46%, han recibido en temas de trabajo en equipo; él 39%, en técnicas de venta; el 34%, en técnicas de construcción; el 27%, capacitaciones en liderazgo; el 7%, en otros temas; y, el 2%, no ha recibido ninguna capacitación. Lo que se deduce que la mayor parte ha recibido capacitación en trabajo en equipo.

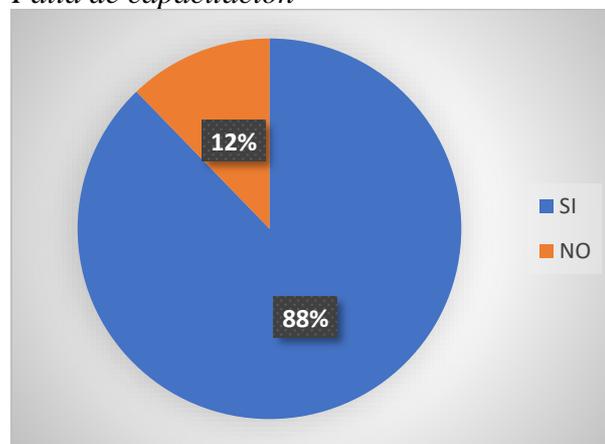
26. **Considera que la falta de capacitación puede repercutir en su desempeño laboral.**

Tabla 32
Falta de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	88%
NO	5	12%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 32
Falta de capacitación



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 88%, que representa a 36 personas consideran que la falta de capacitación puede repercutir en su desempeño laboral; y, el 12%, que representa a 5 personas no consideran tenga repercusiones para su desempeño. De lo que se puede deducir que la mayor parte considera que la capacitación influye en su desempeño laboral.

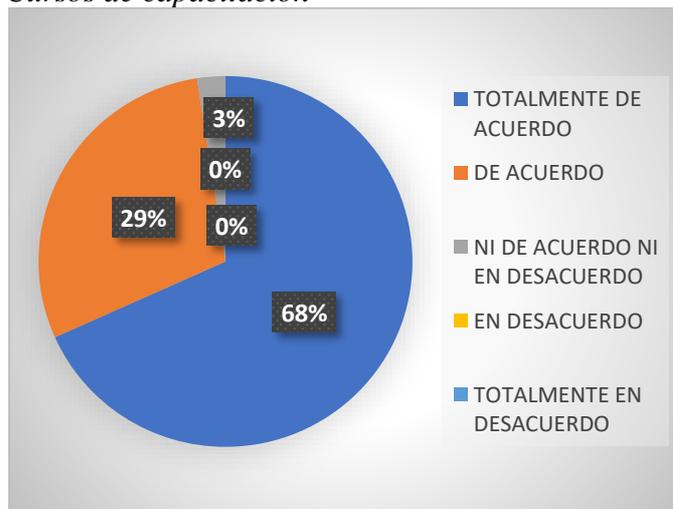
27. Cree que es necesario tomar cursos de capacitación, para desempeñar su trabajo.

Tabla 33
Cursos de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	28	68%
De acuerdo	12	29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 33
Cursos de capacitación



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 68%, que representa a 28 personas están totalmente de acuerdo se deben dar cursos de capacitación para un mejor desempeño; el 29%, está de acuerdo; y, el 2%, ni en acuerdo ni en desacuerdo. Lo que se puede deducir que una gran parte de empleados están totalmente de acuerdo que es necesario las capacitaciones para la mejora de su desempeño.

28. En qué aspectos cree usted que se lo debe capacitar.

Tabla 34

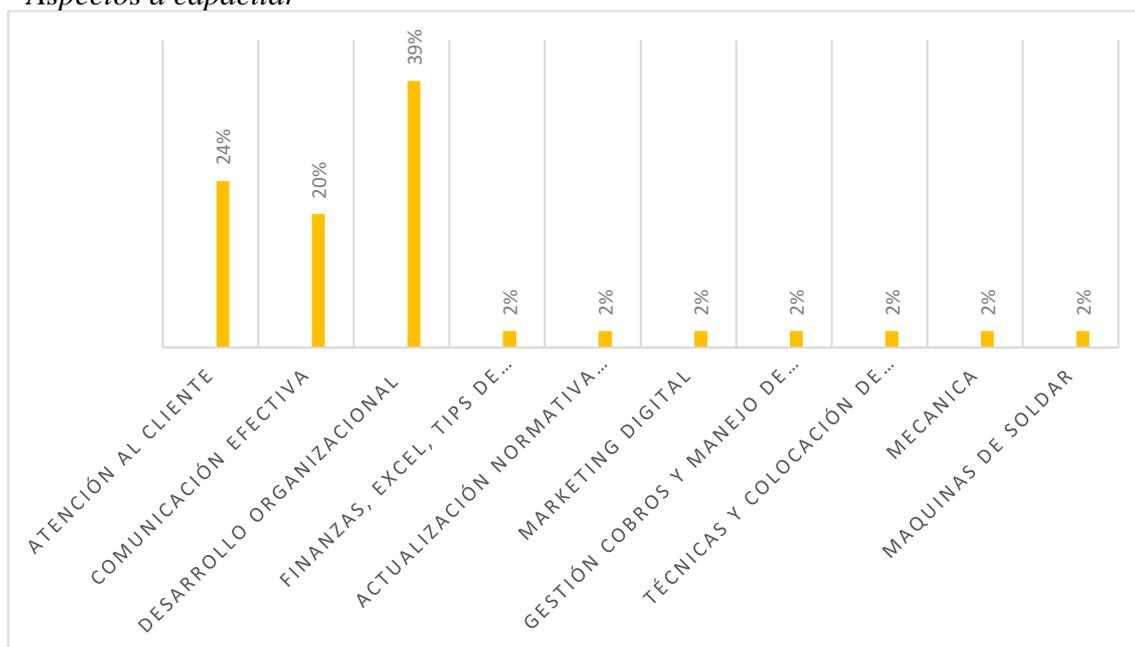
Aspectos a capacitar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Atención al cliente	10	24%
Comunicación efectiva	8	20%
Desarrollo organizacional	16	39%
Finanzas, Excel, tips de ventas	1	2%
Actualización normativa del SRI	1	2%
Marketing digital	1	2%
Gestión cobros y manejo de logística	1	2%
Técnicas y colocación de resinas	1	2%
Mecánica	1	2%
Máquinas de soldar	1	2%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 34

Aspectos a capacitar



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 39%, respondió se los debe capacitar en temas relacionados a desarrollo organizacional; el 24%, atención al cliente; el 20%, comunicación efectiva; el 2% manejo de programas de finanzas, Excel, tips de ventas; el 2% marketing digital; el 2% gestión de cobros y manejo de créditos; el 2% talleres de mecánica; y el 2% máquinas de soldar. De

lo que se deduce que un alto porcentaje de empleados considera que debe capacitarse en atención al cliente y desarrollo organizacional.

29. Cómo cree usted que mejoraría la empresa con un personal adecuadamente capacitado.

Tabla 35

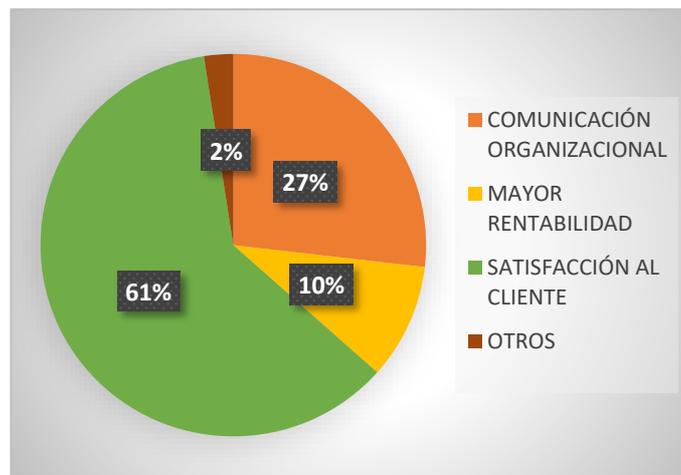
Personal adecuadamente capacitado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Comunicación organizacional	11	27%
Mayor rentabilidad	4	10%
Satisfacción al cliente	25	61%
Otros	1	2%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 35

Personal adecuadamente capacitado



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de encuestados el 61%, considera se puede lograr tener una mejor satisfacción de los clientes; el 27%, lograr una buena comunicación organizacional; el 10%, para mejorar la rentabilidad de la empresa; y, el 2%, en otros aspectos. Lo que se deduce que la mayoría de empleados cree que la empresa al estar constátenme capacitando mejoraría la satisfacción al cliente y la comunicación organizacional.

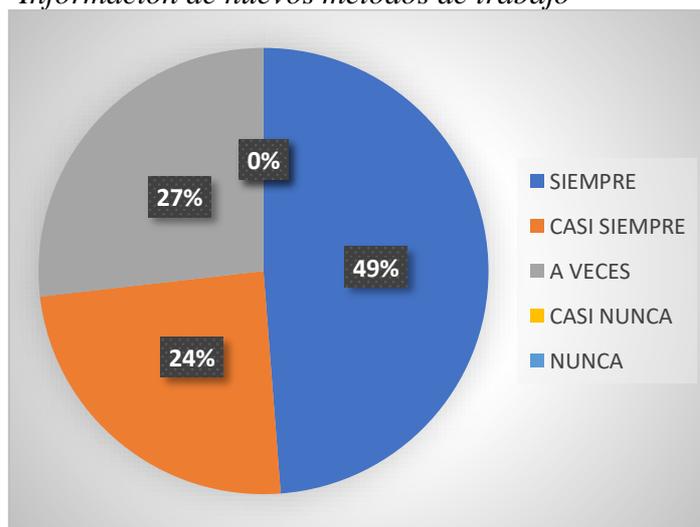
30. Cuando se implementan nuevos métodos de trabajo y necesita información, ¿La empresa se la brinda?

Tabla 36
Información de nuevos métodos de trabajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	49%
Casi siempre	10	24%
A veces	11	27%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 36
Información de nuevos métodos de trabajo



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 49%, siempre recibe información cuando se implementan nuevos métodos de trabajo; el 27%, a veces; y, el 24%, casi siempre. De lo que se puede deducir que a un alto porcentaje de empleados siempre se les brinda información cuando se implementan nuevos métodos de trabajo.

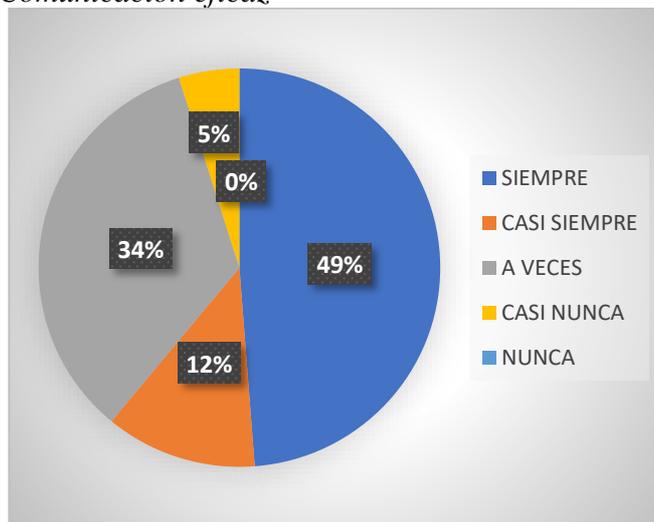
31. La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente.

Tabla 37
Comunicación eficaz

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	49%
Casi siempre	5	12%
A veces	14	34%
Casi nunca	2	5%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 37
Comunicación eficaz



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de personas encuestadas el 49%, siempre son comunicados los cambios que se realizan dentro de la empresa; el 34%, a veces; el 12%, casi siempre; y, el 5%, casi nunca. Lo que se puede deducir que una gran parte de los empleados al realizar cambios en la empresa siempre se le comunica eficazmente.

32. ¿Existe unión de grupos que contribuyan a cumplir metas comunes?

Tabla 38

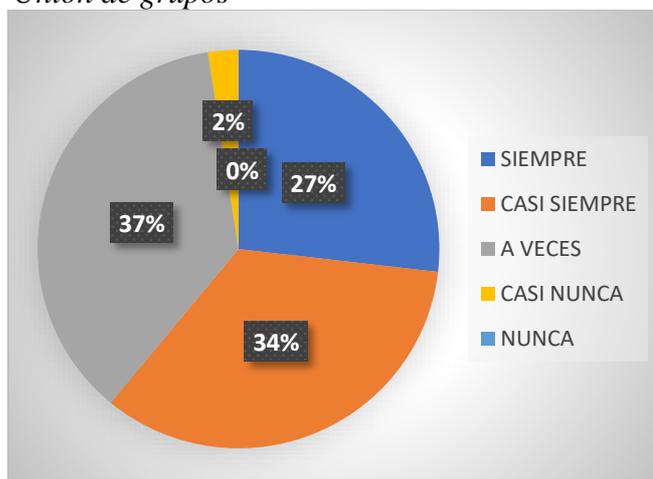
Unión de grupos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	11	27%
Casi siempre	14	34%
A veces	15	37%
Casi nunca	1	2%
Nunca	0	0%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 38

Unión de grupos



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas el 37%, manifiesta que a veces ha existido unión de grupos en la empresa que les ha permitido contribuir a cumplir metas comunes; el 34%, casi siempre; el 27%, siempre; y, el 2%, casi nunca. De lo que se deduce que solo en una minoría de empleados a veces existe unión de grupos que contribuyen a cumplir metas comunes.

33. Qué beneficios considera que puede traer una capacitación a la empresa.

Tabla 39

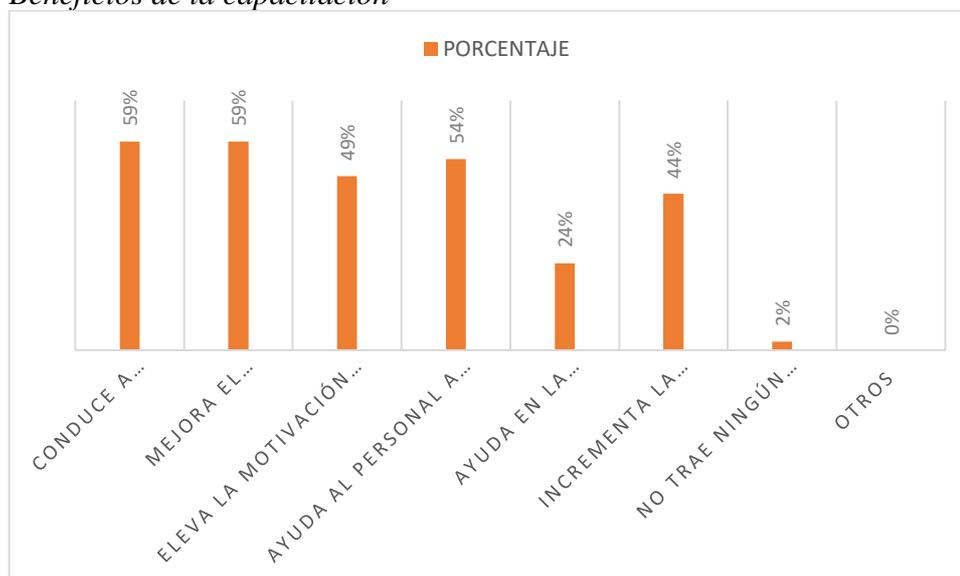
Beneficios de la capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conduce a rentabilidad más allá y a actitudes más positivas	24	59%
Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles	24	59%
Eleva la motivación de la fuerza de trabajo	20	49%
Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la empresa	22	54%
Mejora la relación jefes-subordinados.		
Ayuda en la preparación de guías para el trabajo	10	24%
Incrementa la productividad y la calidad del trabajo	18	44%
No trae ningún beneficio	1	2%
OTROS	0	0%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 39

Beneficios de la capacitación



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 59%, considera que el beneficio que puede traer una capacitación a la empresa es de conducir una rentabilidad más allá y actitudes más positivas; el 59%, mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles; el 54%, ayuda al personal a

identificarse con los objetivos de la empresa, mejora la relación jefes-subordinados; el 49%, eleva la motivación de la fuerza de trabajo; el 44% incrementa la productividad y la calidad del trabajo; y, el 2%, no trae ningún beneficio. De lo que se deduce que más de la mitad de trabajadores consideran que son muchos los beneficios de recibir buenas capacitaciones.

34. Usted es parte en los procesos de Toma de Decisiones.

Tabla 40

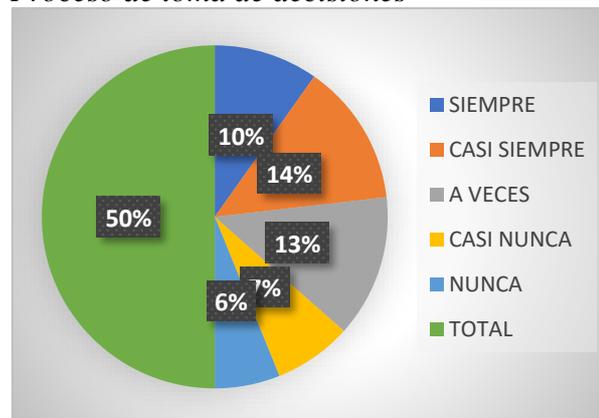
Proceso de toma de decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	8	20%
Casi siempre	11	27%
A veces	11	27%
Casi nunca	6	15%
Nunca	5	12%
TOTAL	41	100%

Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Figura 40

Proceso de toma de decisiones



Nota. Encuesta empleados de la empresa Unimax.

Análisis e interpretación

Del total, de personas encuestadas el 20%, siempre han formado parte en la toma de decisiones que se requieran dentro de la empresa; el 27%, casi siempre; el 27%, a veces; el 15%, casi nunca; y, el 12%, nunca. De lo que se puede deducir que una pequeña parte de los trabajadores siempre forma parte en los procesos de toma de decisiones.

Cuadro resumen de la encuesta a los trabajadores en base a la observación directa

1. Se ha observado que el personal directivo toma decisiones apresuradas en cuanto a la rotación del personal y lo hace continuamente y sin previa capacitación.
2. Todo el personal que labora en la empresa no conoce cuál es la misión, visión y valores empresariales.
3. No se visualiza el organigrama de la empresa.
4. La indicación que brinda el empleador a los nuevos trabajadores es de forma verbal.
5. Los conflictos que se generan dentro de la empresa tienen una solución tardía.
6. Existe individualidad y egoísmo entre compañeros de trabajo para desarrollar actividades.
7. Los nuevos empleados reciben una orientación general y básica.
8. Las capacitaciones son de aspecto general y cortas, enfocadas a temas de técnicas de construcción y ventas.
9. Durante el año se brindan un 30% de capacitaciones y son repetitivas con enfoque técnico.
10. Las capacitaciones brindadas no permiten mejorar el desempeño laboral ya que han sido temas tratados anteriormente.
11. Cuando se rindan capacitaciones los trabajadores se sienten motivados y con ganas de mejorar su desempeño laboral.
12. Los empleados no se sienten motivados en sus áreas de trabajo.
13. El área administrativa y/o directiva no comunican oportunamente los cambios que se han realizado.
14. No hay involucramiento de los empleados en la toma de decisiones de la empresa.

6.2. Resultados de la entrevista (Anexo 2) al gerente de la empresa FERROCENTRO “UNIMAX”

De la entrevista efectuada a la señora María Rodas; gerente general, se determinó lo siguiente:

- La empresa está establecida dentro del mercado lojano por cerca de 23 años.
- Su profesión es comerciante; desempeñándose como gerente por 18 años.
- El número total de trabajadores es de 41 personas aproximadamente (hombres y mujeres).
- La empresa no tiene documentada misión, visión, valores y objetivos empresariales por motivos de falta de corresponsabilidad y organización en la creación de la planificación

estratégica, sin embargo, los miembros que conformamos la empresa sobreentendemos de manera convencional esta información.

- La estructura organizacional y funcional está establecida mediante un borrador; además se cuentan con reglamentos internos, manuales de funciones y seguridad.
- En el caso de requerir incorporar más personal dentro de la empresa, o cubrir algún puesto vacante por la renuncia de algún trabajador, se cumple con un proceso de reclutamiento, mediante publicidad tradicional (radio, periódico o referencias personales), o redes sociales (Facebook) y de tradicional.
- Para la selección y contratación se realiza por recomendaciones de familiares o conocidos de las personas interesadas, pero también se analizan los documentos (CV) y pre seleccionan aquellos que cumplen los requisitos solicitados, para luego continuar el proceso de entrevista y contratación.
- El nuevo personal contratado es ubicado de acuerdo al perfil que requiere la empresa, brindándole capacitación por el lapso de un mes.
- El desempeño de cada trabajador se evalúa mediante observación; analizando cómo es su desenvolvimiento y si este es el correcto para el progreso de la empresa.
- Los aspectos más importantes para lograr una mayor productividad del personal es ofrecer estabilidad laboral, que sean responsables, honestos y tengan ganas de trabajar.
- La toma de decisiones se efectúa solamente entre directivos.
- Para la ejecución de capacitaciones no se tiene estimado un presupuesto.
- Se brindan capacitaciones improvisadas mensualmente al finalizar la jornada laboral y no se cuenta con una planificación anual previamente establecida.
- El diagnóstico de necesidades de capacitación se realiza tomando lecciones prácticas.
- Las capacitaciones se brindan dentro de las instalaciones de la empresa y por áreas específicas, ya que son varios departamentos y a lo que ellos se enfocan más es en el área de ventas, porque es importante los trabajadores se familiaricen con los productos que tienen y sepan como venderlos al cliente.
- En casos especiales de capacitación se delega a una o dos personas para que viajen fuera de la ciudad a recibirlas, gastos que son cubiertos por la misma empresa.
- Considera que las capacitaciones que reciben los trabajadores no les ha permitido mejorar en su totalidad su desempeño.

- Cuando no hay una supervisión constante los empleados no brindan la correcta atención a los clientes y muchas de las veces están desorientados ya que no cuentan con un buen asesoramiento, asimismo sus pedidos son tomados incorrectamente lo que causa inconvenientes a los mismos.
- Se hace un llamado de atención o conversatorio a los empleados para conocer la raíz del problema para que en una próxima ocasión no sucedan estos inconvenientes.
- En un 80% los clientes están satisfechos con el servicio que presenta la empresa a través de sus trabajadores esto debido a que no todos los empleados están familiarizados con los productos que ofrece la empresa y considera muy importante se realice un plan de capacitación para mejorar el desempeño de sus trabajadores y así también.
- Cuando detecta que existe alguna falencia de algún empleado, se le brinda una oportunidad para mejorar en su desempeño, por si no existe algún cambio se toma la decisión de despido.
- Un personal adecuadamente capacitado sería beneficioso para ellos ya que verían mejores remuneraciones.

CUADRO RESUMEN DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE
--

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Se identifica que la empresa no tiene planteada la filosofía empresarial. 2. La contratación del personal se la realiza mediante recepción de carpetas y referencias externas de familiares o conocidos. 3. La evaluación del desempeño lo realizan a través de la observación. 4. La empresa no cuenta con un itinerario de capacitaciones anuales, y tampoco se ha considerado el presupuesto necesario para su ejecución. 5. Se percibe que las condiciones para ser parte de la empresa son sobre exigentes por lo cual no consiente la estabilidad laboral para los mismos. 6. Los mecanismos para evaluar el desempeño laboral de los empleados no son adecuados, ya que es realizado de forma convencional. 7. El desempeño de los empleados no es el correcto, existe inconformidad de los clientes por el servicio que se les brinda. 8. Las capacitaciones están enfocadas a el equipo de ventas, para obtener mejores ingresos económicos en el pago de utilidades. |
|--|

Tabla 41*Diagnóstico de la empresa respecto a la capacitación*

Descripción	Observación Directa	Encuesta	Entrevista	Conclusión
Tabla N° 5. ¿Tiempo que labora en la empresa?	Las rotaciones de personal se realizan sin previa planificación en áreas que no tienen mayor conocimiento, ni les brindan capacitación para ocupar nuevas áreas de trabajo.	Permanencia de trabajo en la empresa, de 5-8 meses, dando un promedio de 7 meses; siendo este el mayor porcentaje.	La empresa brinda estabilidad laboral.	Es importante destacar que la mayor parte de empleados son nuevos, de acuerdo a la entrevista aplicada a su gerente, es importante se mantenga la estabilidad laboral y se sostenga en el tiempo a mediano y largo plazo.
Pregunta N° 3-4. ¿Conoce la misión y visión de la empresa? ¿Considera que se identifica con los mismos?	Existe un profesional responsable de dirigir el talento humano, sin embargo, no se ha generado la participación en la construcción de la filosofía empresarial, relacionada con la misión, visión y valores de la empresa. Más bien están preocupados por resolver otros aspectos.			Es importante la empresa defina y difunda la misión y visión y sea plasmada en documentos para conocimiento de sus trabajadores.
Pregunta N° 5. ¿Conoce los objetivos empresariales?	No están establecidas los objetivos de la empresa además estos no se encuentran establecidos mediante documentos.			De la misma forma es importante los objetivos sean definidos y se legalicen.
Pregunta N° 7. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa?	El organigrama de la empresa no tiene una adecuada ubicación para que todos los trabajadores lo puedan ver y tampoco está actualizado.	El 76%, conoce la estructura de los niveles jerárquicos	No está claramente definido el orden jerárquico.	En la empresa no existe una ubicación adecuada de la estructura orgánica, no está al alcance de todos los trabajadores por lo tanto es importante los cargos estén bien definidos.

Pregunta N° 8. ¿Fue entregado por escrito las tareas y responsabilidades de su puesto de trabajo?	Los nuevos integrantes pasan un tiempo de prueba lo cual reciben orientación de manera verbal de las actividades que deben realizar.	El 34%, manifestaron no han recibido de forma escrita las indicaciones de sus tareas y responsabilidades a cumplir.	Las indicaciones se las realiza de forma verbal.	Diseñar, describir y especificar los puestos y entregar copia a cada uno.
Pregunta N° 11. ¿Ha recibido atención y respuesta rápidamente, al momento de comunicar problemas o dificultades de su trabajo?	Las resoluciones de conflictos no se dan de manera inmediata.	El 24%, manifiesta que la atención no es inmediata ante dificultades que se presenten.	Para brindar respuesta ante alguna dificultad se investiga primero cual fue la causa del problema como se originó y luego se busca soluciones.	Existe dificultades en el sistema de toma de decisiones para resolver problemas.
Pregunta N° 17. ¿Qué tan satisfecho se siente usted con el trabajo que desempeña en la empresa?	La satisfacción laboral está afectada por la falta de trabajo en equipo.	El 63%, de encuestados está satisfecho con el trabajo que desempeña.	El gerente manifiesta estar satisfecho con el desempeño de cada trabajador.	Conocer cuáles son las necesidades y requerimientos de los trabajadores, es importante para mantener y fortalecer su satisfacción.
Pregunta N° 18. ¿Cuántas veces ha sido promovido a ocupar otras áreas de trabajo?	La rotación de los trabajadores es promovida de forma trimestral.	El 17%, asevera que la rotación de puestos, la realizan hasta tres veces en el año	Al evidenciar que no existe el correcto desempeño, se realiza el cambio de puesto.	La rotación de los distintos puestos de trabajo debe realizarse en función a las necesidades que tenga la empresa.
Pregunta N° 20. ¿En su ingreso a trabajar, recibió alguna orientación por parte de la empresa?	La orientación que reciben los nuevos empleados es muy general y rápida.	El 12%, de encuestados menciona no ha recibido orientación al momento de ingresar a laborar en la empresa	En el ingreso de un nuevo trabajador, se brinda orientación general relacionada con sus tareas y responsabilidades a cumplir en sus puestos de trabajo.	La orientación solo se basa en dar a conocer las tareas u responsabilidades que debe cumplir, no cuentan con un programa de orientación ni manual de bienvenida.

Pregunta N° 21. ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?	Se brinda capacitaciones cortas y sin mucha experiencia.	El 80%, de trabajadores asevera, está capacitado de acuerdo a el cargo que ocupa.	Se capacita por áreas específicas de trabajo en la empresa.	Las capacitaciones que brinda la empresa a sus trabajadores lo realizan de acuerdo a cada área de trabajo en el que se desempeñan.
Pregunta N° 25 ¿Qué tipo de capacitación recibe el personal que labora en la empresa?	En su mayoría las capacitaciones están enfocadas a temas de técnicas de construcción y ventas.	Los trabajadores aseveran estar capacitados de acuerdo a el cargo que ocupa.	Las capacitaciones que reciben los trabajadores están enfocadas en: trabajo en equipo; técnicas de venta, enfatizándose más en técnicas de construcción.	La mayor parte de las capacitaciones se realizan en temas relacionados con técnicas de construcción dejando de lado temas importantes como el trabajo en equipo, y técnicas de ventas.
Pregunta N° 26 ¿La falta de capacitación y su incidencia en el desempeño laboral?	Durante el año se brindan un 30% de capacitaciones y son repetitivas con enfoque técnico.	El 88%, manifiesta que, la falta de capacitación puede afectar su desempeño.	La capacitación implementada por la empresa ha permitido a los trabajadores mejorar su desempeño.	La empresa debe continuar con las capacitaciones en todas las áreas en cuanto aporta al buen desempeño de los trabajadores, obteniendo una buena productividad dentro de la misma.
Pregunta N° 27 Importancia de la participación de los cursos de capacitación	La capacitación es realizada por áreas y no con la participación de todo el personal.	El 68%, respondió que considera importante recibir cursos de capacitación	La empresa planifica provisional y mensualmente los eventos de capacitación.	Se debe planificar los eventos de capacitación en base a los requerimientos de sus trabajadores.
Tabla N° 28 Aspectos a capacitar	Liderazgo, trabajo en equipo, resolución interna de conflictos, marketi.ng, e-commerce.	Los aspectos considerados por los trabajadores son: Atención al cliente; desarrollo organizacional; comunicación efectiva.	Cuando los trabajadores no tienen el desempeño que se espera se lo capacitan en los aspectos que requieren.	Su enfoque radica más en las ventas y no en lo que se refiere a el bienestar de sus trabajadores.

<p>Pregunta N° 29 ¿Cómo cree usted que mejoraría la empresa con un personal adecuadamente capacitado?</p>	<p>Los temas de capacitaciones son repetitivos y no hay una cohesión grupal adecuada.</p>	<p>El 61%, respondió que recibir capacitaciones adecuadas les permitirá mejorar sus conocimientos para un mejor desempeño y percibir mayor satisfacción del servicio por parte de los clientes.</p>	<p>Las capacitaciones desarrolladas han permitido mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, sin embargo, no se ha podido mejorar la atención a los clientes, observando insatisfacción en un porcentaje aproximado del 20% por el servicio que reciben.</p>	<p>Las capacitaciones no están enfocadas a relaciones interpersonales lo que provoca no exista satisfacción de sus directivos acerca del rendimiento que tienen sus trabajadores con el servicio que están ofreciendo a sus clientes.</p>
<p>Pregunta N°30 Cuando se implementan nuevos métodos de trabajo y necesita información, ¿La empresa se la brinda?</p>	<p>La comunicación no se da entre todos.</p>	<p>El 49%, de los trabajadores manifiestan estar de acuerdo recibir información oportuna ante la implementación de nuevos métodos de trabajo.</p>	<p>Al implementarse nuevos métodos de trabajo no es posible brindarles información inmediata debido a que estos se los realiza de forma inmediata.</p>	<p>No se da un correcto uso a los diferentes medios de comunicación (comunicados, reuniones, llamadas y mensajes) para informar los cambios que se han realizado.</p>
<p>Pregunta N° 31 ¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente?</p>	<p>No se la realiza a todos los trabajadores</p>	<p>El 34%, manifestaron no estar de acuerdo, se comunique los cambios que se realizan dentro de la empresa.</p>	<p>La realización de cambios se comunica oportunamente.</p>	<p>Falta de organización en cuanto a emitir y difundir comunicaciones.</p>
<p>Pregunta N° 32 ¿Existe unión de grupos que contribuyan a cumplir metas comunes?</p>	<p>No existe unión de grupos, se da rivalidad entre los equipos de trabajo.</p>	<p>El 37%, aseveró que existe unión de grupos.</p>	<p>No existe una correcta unión de grupos por falta de comunicación entre trabajadores.</p>	<p>El trabajo en equipo es muy poco, por la ubicación en los puestos que ocupan.</p>

<p>Pregunta N° 33 Beneficios de la capacitación</p>	<p>Faltan capacitaciones con enfoque motivacional y trabajo grupal.</p>	<p>El 59%, de los trabajadores considera que los beneficios que puede dar una capacitación es que: Conduce a rentabilidad más allá y a actitudes más positivas, el 59%, Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles, el 54%, Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la empresa Mejora la relación jefes-subordinados; y el 49%, Eleva la motivación de la fuerza de trabajo</p>	<p>Un personal adecuadamente capacitado sería beneficioso para ellos ya que aumentarían ventas y mejoraría la rentabilidad.</p>	<p>En este aspecto los directivos de la empresa no deben solamente pensar en la rentabilidad o los ingresos que puede percibir la misma al capacitar a los empleados o trabajadores, sino también considerar la motivación y estímulo que se les puede dar a los mismos para mantener de igual forma un ambiente organizacional adecuado.</p>
<p>Pregunta N° 34 ¿Usted es parte en los procesos de Toma de Decisiones?</p>	<p>Esta solo forma parte el gerente, los jefes de las diferentes áreas.</p>	<p>El 27%, de los trabajadores manifiesta sus opiniones pocas veces son tomadas en cuenta para la toma de decisiones</p>	<p>Las decisiones se toman únicamente entre directivos.</p>	<p>Es necesario que los trabajadores también formen parte de aquellas decisiones que se requieran tomar para beneficio de la empresa</p>

Nota. Investigación directa.

7. Discusión

En función de lo establecido en el marco teórico respecto a capacitación el autor Chiavenato 2011 manifiesta que los medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación en primera instancia es un diagnóstico, con el fin de identificar necesidades y generar el plan de capacitación, permitiendo el mismo sustentar la propuesta para la empresa “FERROCENTRO UNIMAX”, de la ciudad de Loja cantón Loja provincia Loja.

Luego de haber aplicado la encuesta y entrevista a todos los miembros de la empresa y analizada toda la información se pudo notar que:

Tabla 42

Identificación de las necesidades de la Empresa

DEFICIENCIAS	CORRESPONDIENTE A	REQUERIMIENTOS
<p>*La empresa no cuenta con misión, visión, valores ni objetivos empresariales.</p> <p>*No se realizan previas planificaciones mediante cronogramas de cada una de las actividades de trabajo que deberán cumplir los últimos niveles jerárquicos durante cada año</p> <p>*No existe planes de capacitación para el personal</p>	PLANEACIÓN	<p>*Definición de la misión, visión y objetivos empresariales.</p> <p>*Impactos positivos para la empresa, se trabajará de manera ordenada sin pérdidas de tiempo y recursos.</p> <p>*Planteamiento del POA.</p>
<p>*Estructura orgánica y funcional desactualizada en la que no están bien definidos los niveles de autoridad y responsabilidad.</p> <p>*No aplican el proceso de reclutamiento y selección de personal.</p> <p>*Absentismo Laboral.</p> <p>*Inestabilidad laboral.</p> <p>* Despidos arbitrarios</p> <p>*La continua rotación de personal.</p>	ORGANIZACIÓN	<p>*Actualización del organigrama empresarial adaptado al perfil de la organización.</p> <p>*La empresa debe coordinar y gestionar eficazmente los procesos de selección anteponiendo habilidades y competencias laborales de cada trabajador.</p> <p>*Brindar mayor seguridad, confianza y compromiso al equipo como responsabilidad principal del líder empresarial.</p> <p>*Impulsar oportunidades de crecimiento profesional.</p> <p>*Fortalecimiento de la cultura organizacional y</p>

*No aplicación de la división del trabajo		habilidades empresariales para la estabilidad en áreas de trabajo.
<p>*Bajo nivel de motivación laboral.</p> <p>*No se fomenta el trabajo en equipo</p> <p>*Inadecuada comunicación entre áreas operativas y directivas.</p> <p>*Deficiente desempeño laboral.</p> <p>*Múltiples conflictos laborales entre colaboradores.</p> <p>*Desconocimiento de comercio exterior vía online por parte del gerente</p>	DIRECCIÓN	<p>*Reconocimiento de logros laborales de los empleados a través de incentivos.</p> <p>*Planificación y ejecución de talleres que fortalezcan la cohesión y motivación de los equipos de trabajo.</p> <p>*Fomentar estrategias de comunicación para un mejor intercambio de información entre directivos y colaboradores.</p> <p>*El departamento de RRHH debe identificar los problemas que obstaculiza el desempeño laboral y definir soluciones mediadoras.</p> <p>*Propiciar un buen clima organizacional.</p> <p>*Dinamizar y diversificar la economía de la empresa a través de un buen manejo de la tecnología de información y comunicación.</p>
<p>*Inadecuado manejo de rotación de inventarios.</p> <p>*Desactualización de las NIF</p>	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD	<p>*Organizar y administrar eficientemente las bodegas y control de inventarios.</p> <p>*Actualización tributaria 2022.</p>
* Inadecuado servicio al cliente	MARKETING	*Incremento de estrategias que den mayor viabilidad a las ventas y mantengan a los clientes satisfechos.

Nota: Elaboración propia

La Matriz de necesidades es una herramienta que permite entender las necesidades clave de los empleados de una empresa, con el objetivo de establecer una ruta para llegar a la solución deseada.

Tras la aplicación de la presente herramienta, se logra priorizar las necesidades reales de capacitación que requieren los trabajadores de la empresa Ferrocetro Unimax.

Por medio de ello se logró identificar 5 necesidades principales enfocadas en la planeación, organización, dirección, departamento de contabilidad y marketing, a partir de este análisis se han planteado las dificultades que tendría la empresa si estas necesidades no son atendidas a largo plazo. Sin embargo, se establece los beneficios clave que la empresa y los empleados obtendrían al dar solución.

En conclusión, si la empresa Ferrocentro Unimax invierte en capacitaciones direccionadas a que los empleados del área administrativa y operativa fortalezcan, actualicen e innoven sus conocimientos en las diferentes áreas requirentes, se obtendrá como resultado un mayor desempeño laboral y satisfacción al solidificar mejores estrategias en ventas, planificación, trabajo en equipo y autorrealización.

Tabla 43

Matriz de priorización

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2022-2025																																																		
Años	2022												2023												2024												2025													
Meses	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Eventos																																																		
PLANEACIÓN -Cultura organizacional																																																		
ORGANIZACIÓN -Actualización de organigrama -Proceso de admisión y desarrollo																																																		
DIRECCIÓN -Motivación -Liderazgo y comunicación -Trabajo de equipo -Resolución de conflictos -Comercio Exterior																																																		
CONTABILIDAD - Administración eficiente de bodegas y control de inventarios. -Actualización tributaria																																																		
MARKETING -Atención al cliente																																																		

Nota: Elaboración propia

Propuesta de plan de capacitación



PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA FERROCENTRO UNIMAX PERIODO 2022-2025

FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

Misión

La misión de la empresa FERROCENTRO UNIMAX es:

Brindar herramientas y materiales de construcción de calidad de forma rápida y segura, satisfaciendo las necesidades nuestros clientes internos y externos, a través de una excelente atención por parte del personal.

Visión

La visión de la empresa FERROCENTRO UNIMAX es:

Ser líderes del mercado para el año 2030, aportando al desarrollo de la ciudad de Loja, brindando las mejores soluciones en materiales de construcción con productos de calidad y servicios que generen valor a nuestros clientes.

Objetivos empresariales

- Posicionar a la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” como una referencia en la industria de la construcción y que brinde la imagen de una empresa que ofrece productos de calidad y excelente servicio.
- Buscar consolidar a la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” en la industria de la construcción, estudiar la posibilidad de apertura en nuevos mercados.
- Capacitar de forma permanente a directivos y trabajadores de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” para la obtención sistemática de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo frente a los competidores

Valores

La empresa “FERROCENTRO UNIMAX” de la ciudad de Loja basa sus valores organizacionales en potenciar de manera eficiente el trato y el servicio en la compra-venta de bienes inmuebles, adaptándose siempre al mercado y a las nuevas tendencias que este ofrece para responder de manera proactiva a sus clientes y así alcanzar la excelencia, innovación y calidad del servicio que se presta. Esto será posible mediante el uso constante de algunos valores corporativos como:

Respeto: Acción de respetar; es equivalente a tener veneración, aprecio y reconocimiento por una persona o cosa.

Trabajo en equipo: Es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto. Trabajar en equipo implica la coordinación de 2 a más personas orientadas para el alcance de objetivo.

Honestidad: Conjunto de atributos personales, como la decencia, el pudor, la dignidad, la sinceridad, la justicia, la rectitud y la honradez.

Compromiso: Obligación contraída, palabra dada. También, es una situación difícil, incomoda, embarazosa o delicada.

Responsabilidad: Es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto. Trabajar en equipo implica la coordinación de 2 a más personas orientadas para el alcance de objetivo.

Comunicación efectiva: Capacidad para comunicar las ideas con claridad y precisión, ya sea de manera verbal o no verbal, verificando la comprensión de sus mensajes.

Orientación al servicio: Capacidad de anticiparse en la identificación de necesidades del cliente, ya sea interno o externo, y de esa manera encontrar la forma de ofrecer un servicio que cumpla y exceda sus expectativas.

Orientación a la calidad: Capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad. Calidad es un concepto subjetivo.

DESARROLLO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Introducción

La siguiente propuesta tiene como finalidad facilitar los lineamientos necesarios para la implementación de un programa de capacitación, como una herramienta para apoyar a la organización en el logro de sus objetivos y metas, manteniendo a los colaboradores actualizados, comprometidos y motivados.

Es necesario que la gerencia reconozca la importancia de contar con colaboradores capacitados en las diferentes áreas que desempeñan para mejorar el rendimiento laboral e incrementar la productividad, así también es de gran relevancia que en la empresa exista la socialización oportuna de los manuales de funciones y reglamento interno con el fin de evitar un ambiente de trabajo conflictivo y fomentar la cohesión grupal.

Con la implementación del “PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA “FERROCENTRO UNIMAX” DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2022-2025 “se pretende cubrir la necesidad de capacitación que requieren los trabajadores e incrementar oportunidades económicas, socioculturales y de competitividad.

En el presente plan se establecen temáticas específicas de capacitación en base a las necesidades de prioridad detectadas en la empresa, las mismas que están planteadas y organizadas de forma anual por el período de 4 años, de manera sistemática se da a conocer los objetivos de cada taller, contenidos, duración e inversión, además se propone la misión, visión, valores y objetivos empresariales para su posterior aprobación y socialización.

Es muy importante que cuando se lleve a cabo el plan, se cuente con la aprobación de los altos funcionarios internos de la empresa.

Alcance

El presente plan de capacitación está dirigido para todo el personal directivo y operativo de la empresa Ferrocetro Unimax.

Objetivo de la propuesta del plan de capacitación

Objetivo

Elaborar un plan de capacitación quinquenal que permita la actualización de conocimientos y favorezcan el desarrollo tanto personal como profesional de los directivos y trabajadores de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” con la finalidad de incrementar la productividad.

Filosofía

El talento humano es el pilar fundamental de todas las organizaciones, por lo mismo necesita una formación constante y continua, con capacitación creativa y herramientas adecuadas, que nos permitan mantener un desarrollo personal y profesional continuo.

Metas

Hasta el 2025 estarán capacitados el 100% de los directivos y trabajadores en los ámbitos del marketing, contabilidad, talento humano, de la empresa FERROCENTRO UNIMAX, en los ámbitos independientemente de su régimen laboral.

Estrategia

Identificar el personal idóneo en los ámbitos de planificación, talento humano, marketing, contabilidad, en las instituciones de educación superior o en consultoras que permitan llevar a efecto las capacitaciones.

Políticas

El empresario dispone de recursos económicos para la capacitación de sus directivos y trabajadores.

El plan de capacitación será implementado en la modalidad de asistencia. Se espera contar con la asistencia total de empleados de la empresa, también se tomará en cuenta la participación y dedicación de los mismos a cada actividad dentro de las capacitaciones, caso contrario el departamento de Talento Humano tomará las acciones pertinentes cuando falte el personal.

Los programas de capacitación se organizarán en un ambiente amplio con materiales apropiados y una organización adecuada como sillas, mesas y materiales necesarios para que el taller se organice como se espera.

Perfil del conferencista

El Departamento de Talento Humano es responsable de planificar y designar capacitadores especializados con el fin de fortalecer y mejorar las experiencias de los empleados que trabajan en la empresa.

Se debe considerar la contratación de un capacitador externo que sea experto en varios campos y temas que requieran ser atendidos y que deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Experiencia demostrable como capacitador técnico.
- Conocimiento de técnicas y herramientas modernas de capacitación en temas técnicos.
- Experiencia en el diseño de contenido técnico para cursos.
- Excelente capacidades comunicativas y comodidad a la hora de hablar ante grandes audiencias.
- Excelentes habilidades de comunicación con la capacidad de explicar términos técnicos claramente.

Evaluar la capacitación

Cada taller que se ofrece se evalúa para ver qué nivel de contratación se obtiene de los empleados de la Empresa Unimax, no con el objetivo de ser los mejores, sino de poder saber en qué está fallando y mejorarlo.

Al final de la capacitación, se debe considerar y realizar una reunión con los propietarios para validar las decisiones necesarias para lograr la mayor productividad en la empresa.

Los resultados deben ser analizados en general para obtener la mayor eficiencia y eficacia en las distintas actividades formativas.

Ver qué cambios se lograrán en los procesos internos de la empresa, los resultados logrados después de la capacitación deben ser medidos.

Los resultados obtenidos deben proporcionar datos precisos sobre el alcance esperado para cada sesión de capacitación. La evaluación de los resultados debe ser inmediata y aplicable a las microempresas.

Fines del plan de capacitación

El propósito del plan de capacitación es generar, promover y consolidar una fuerza de trabajo capaz de adquirir conocimientos, practicar, contribuir al desarrollo y mejora de los procesos y así promover el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Planificación de los eventos

Capacitaciones 2022

Para la ejecución de las capacitaciones en la Empresa FERROCENTRO UNIMAX, se llevará a cabo 3 talleres grupales durante el año 2022, cuyos participantes previstos son del área directiva y operativa de la empresa, mismos que forman parte de la actuación e intervención estratégica y están planificadas según las necesidades detectadas enfocadas en los temas de **PLANIFICACIÓN (cultura organizacional) y ORGANIZACIÓN (Reestructuración organizacional, Proceso de admisión y desarrollo)**.

Para ello, se plantean algunas estrategias y tácticas a utilizar en este apartado:

Estrategias:

- Contar con un capacitador de alto conocimiento en temas de liderazgo y cultura organizacional, con habilidades comunicativas y manejo de grupos.
- Generación de espacios de participación con un ambiente de confianza.
- Aclaración oportuna de inquietudes en el aforo.

Tácticas:

- Exposición de temas planteados de manera clara y precisa a través de diapositivas.
- Entrega de folletos con información para direccionar a los participantes en el taller.
- Visualización de videos y audios en relación a los temas de exposición.
- Intercambio de experiencias.
- Lluvia de ideas y reflexiones personales y/o grupales.

A continuación, se desarrolla cada una de las capacitaciones a ser dictadas de acuerdo a las necesidades de capacitación detectadas.

Tabla 44

Plan de capacitación para la empresa "FERROCENTRO UNIMAX" año 2022

PLANIFICACIÓN

CAPACITACIÓN NRO 1: CULTURA ORGANIZACIONAL

Perspectiva General de la Empresa Ferrocentro UNIMAX

Objetivo:	-Socializar la misión, visión, valores y objetivos empresariales, para poder transmitir un sentido de identidad a cada uno de los trabajadores.						
Tiempo y plazo de ejecución:	Marzo 2022						
Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costos
-Saludo de bienvenida de presentación e inducción del tema. -socialización de la filosofía empresarial -Preguntas -Reflexión grupal -Despedida	-Conceptualización de misión, visión y valores empresariales. -Importancia y beneficios de la cultura organizacional. -Exposición de la cultura organizacional de Ferrocentro Unimax. -ubicación estratégica de carteles de misión, visión para exposición de clientes y trabajadores.	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Todas las áreas	Área de talento humano	17h0-20h00 (3 Horas)	\$20	\$60

Tabla 45

Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año 2022

ORGANIZACIÓN							
CAPACITACIÓN NRO 2:		REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL					
Objetivo:	-Brindar información sobre las técnicas de organización, estructura de sus funciones, así como los niveles de autoridad, jerarquía y áreas funcionales de la empresa, para el rediseño y actualización del organigrama estructural de la empresa						
Tiempo y Plazo de Ejecución:	Julio 2022						
Procedimiento	Contenido de la capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total
-Saludo de bienvenida -Dinámica “dirigiendo y guiando” -Exposición de las temáticas -Preguntas -Reflexión -Despedida	- Generalidades de los organigramas - Beneficios de los organigramas empresariales - Tipos, clasificación y representación de organigramas. - Técnicas para el diseño organigramas estructurales. - Actividad practica	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Todas las áreas	Profesional conocedor del tema	16h00-18h00 (2 horas)	\$25	\$50

CAPACITACIÓN NRO 3:**- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Objetivo: - Determinar el estado actual de los procesos de admisión de personal y desarrollo organizacional que se deben mejorar para de la empresa

Tiempo y plazo de ejecución: Noviembre 2022

Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total
-Saludo de bienvenida -Dinámica -Exposición de las temáticas. -Socialización de Manual -Mesa Redonda -Preguntas Discusión grupal -Despedida	-Reclutamiento y selección -Administración de sueldos y salarios -Análisis y evaluación de puestos -Capacitación y desarrollo basado en competencias -Salud organizacional.	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Área administrativa 6 personas	Profesional conocedor del tema	17h00 21h00 (4 Horas)	- \$35	\$140

Nota. Elaboración propia.

Capacitaciones 2023

Durante el año 2023 se plantea brindar 3 capacitaciones enfocadas al tema de **DIRECCIÓN**. La capacitación tendrá la participación activa del total de empleados de la Empresa Ferrocetro UNIMAX.

Para ello también se exponen las siguientes estrategias y tácticas a ser empleadas:

Estrategias

- Dominio del material por parte del capacitador/instructor.
- Utilidad de cada una de las distintas actividades incluidas en el taller, especialmente en el contexto de la vida y trabajo de los participantes.
- Socialización de información fidedigna proveniente de la empresa.

Tácticas:

- Presentación de diapositivas claras y concisas.
- Utilizar estrategias de trabajo en equipo (mesa redonda)
- Aplicación de dinámicas relacionadas a los temas de exposición.
- Manejo de manuales elaborados por la empresa.

Tabla 46

Plan de capacitación de la empresa "FERROCENTRO UNIMAX" año 2023

DIRECCIÓN

CAPACITACIÓN NRO 4:		MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL						
Objetivo:	- Analizar el estado de satisfacción laboral de los trabajadores e implementar técnicas adecuadas para lograr la motivación							
Tiempo y plazo de ejecución:	Marzo 2023							
Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total	
-Saludo de bienvenida -Dinámica "la telaraña" -Exposición de las temáticas. -Preguntas y respuestas -Despedida	-Generalidades básicas de motivación y satisfacción laboral. -El rol del líder en la motivación de sus trabajadores. -Tareas y su relación en el desempeño laboral. -Satisfacción y productividad -Gestión de la motivación laboral. -Motivación en el desempeño laboral. -Técnicas de motivación. -Adecuación del trabajador en su entorno. -Aplicación de test de satisfacción laboral.	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Área administrativa 6 personas Área operativa 35personas	Profesional conocedor del tema	17h00-21h00 (4horas)	\$30	\$120	
CAPACITACIÓN NRO 5:		LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN						
Objetivo:	-Identificar la importancia del liderazgo y desarrollar estrategias de comunicación para mejorar la eficacia en la realización de las tareas dentro de la empresa.							
Tiempo y plazo de ejecución:	Julio 2023							

Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total
-Saludo de bienvenida y presentación de las temáticas. -Exposición de las temáticas. -Participación de los presentes. -Presentación audiovisual (La Carreta) -Preguntas -Reflexión grupal. -Despedida	- La comunicación como clave diferenciadora de un liderazgo eficaz - Estilos de liderazgo - Comunicación de impacto e influencia - La Comunicación en la Empresa. Dialogar, Escuchar y Expresarse - Comunicación asertiva y motivadora de equipos.	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Todas las áreas	Profesional conocedor del tema	17h00-21h00 (4horas)	\$35	\$140

CAPACITACIÓN NRO 6:		RELACIONES HUMANAS Y TRABAJO EN EQUIPO						
Objetivo:	- Generar un ambiente positivo en la empresa Ferrocetro Unimax con el fin de formar un equipo de trabajo fuerte mediante objetivos comunes y mejorar relaciones inter e intra personales							
Tiempo y plazo de ejecución:	Noviembre 2023							
Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total	
-Presentación del curso -Realización de dinámica “El Girasol” -Preguntas de las temáticas. -Exposición de las temáticas. -Presentación audiovisual “El vuelo de los gansos” -Participación de los presentes. -Reflexión grupal. -Lectura complementaria -Despedida	- Fundamentos, beneficios y ventajas del trabajo en equipo - Relaciones interpersonales - Trabajo cooperativo (prestar ayuda y apoyo, compartir recursos y colaborar) - Toma de decisiones en equipo - Roles del equipo - Equipos de trabajo efectivos - Desarrollando el trabajo en equipo. - Destrucción de un equipo	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Todas las áreas	Profesional conocedor del tema	15h00-20h00 (5horas)	\$30	\$150	

Nota. Elaboración propia.

Capacitaciones 2024

Las capacitaciones a ser desarrolladas en el año 2024 dan continuidad a la temática de **DIRECCIÓN** (Resolución de conflictos, Comercio Exterior) y **CONTABILIDAD** (Administración eficiente de bodegas), para ello se utilizarán las siguientes estrategias y tácticas:

Estrategias

- Conocimiento y buen manejo de las temáticas a tratar por parte del capacitador y/o facilitador.
- Contar con los medios tecnológicos adecuados.
- Contar con espacio adecuado para el desarrollo de las capacitaciones.
- Proveer de un ambiente cómodo y armonioso que influya a la mejor recepción de información.

Tácticas

- Ejecución de actividades lúdicas con enfoque dinámico.
- Proyección de videos con contenido de interés común.
- Análisis y comprensión de lecturas.
- Motivar a la participación individual y colectiva.

Tabla 47

Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año 2024

DIRECCIÓN**CAPACITACIÓN NRO 7: EL CORRECTO MANEJO DE CRISIS Y CONFLICTOS EN LAS EMPRESAS****Objetivo:** - Adquirir conocimientos y habilidades para la prevención, gestión y resolución de conflictos**Tiempo y plazo de ejecución:** Marzo 2024

Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total
-Saludo de bienvenida -Espacio recreativo -Exposición de las temáticas. -Dinámica “Los Anteojos” -Foro de Preguntas -Reflexión -Despedida	-Conflictos laborales -Causas que provocan los conflictos laborales. -Tipos de conflictos laborales. -El conflicto constructivo y disfuncional -Cómo prevenir los malos entendidos. -Pautas para resolver los conflictos en el entorno laboral. -Proceso de mediación para resolución de conflictos. -Resolución de conflictos laborales.	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Área administrativa 6 personas Área operativa 35personas	Profesional conocedor del tema	16h00 - 20h00 (4 Horas)	\$35	\$140

CAPACITACIÓN NRO 8:**COMERCIO EXTERIOR**

Objetivo: -Conocer las oportunidades y beneficios que brinda el Comercio Electrónico en las operaciones comerciales, reducir errores, tiempo y sobrecostos para lograr una mejor fidelización de sus clientes.

Tiempo y plazo de ejecución: Julio 2024

Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total
-Saludo de bienvenida -Lluvia de ideas -Participación de los presentes. -Exposición de las temáticas. -Presentación audiovisual -Preguntas -Reflexión grupal. -Despedida	- Fundamentos generales de innovación empresarial -Administración del cambio -Pasar de lo tradicional a lo digital. -Identificación de elementos para el proceso de transformación digital. -	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Área administrativa 6 personas Jefes Departamentales 5 personas	Profesional conocedor del tema	16h0-19h00 (3 Horas)	\$40	\$120

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

CAPACITACIÓN NRO 9: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE BODEGAS Y CONTROL DE INVENTARIOS							
Objetivo:	- Aplicar técnicas modernas y efectivas de gestión para un manejo correcto y productivo de bodegas /almacenes.						
Tiempo y plazo de ejecución:	Noviembre 2024						
Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total
-Saludo de bienvenida -Dinámica de socialización -Exposición de las temáticas. -Preguntas -Despedida	-Generalidades de administración de bodegas e inventarios. -Control de stock e informes de bodega. -Organización eficiente de bodegas y almacenes.	-Equipos informáticos - Diapositiva -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Área administrativa 6 personas Área operativa 35personas	Profesional conocedor del tema	15h00 -20h00 (5 Horas)	\$40	\$200

Nota. Elaboración propia.

Capacitaciones 2025

Finalmente, en el año 2025 se ejecutarán una capacitación en los meses de abril y septiembre en temáticas de **CONTABILIDAD** (Actualización tributaria) y también en temas relacionados en **MARKETING** (servicio al cliente), de igual manera los participantes serán los empleados de la empresa Ferrocetro UNIMAX, las estrategias y tácticas a utilizar son las siguientes:

Estrategias

- Capacitadores con dominios de los temas planteados.
- Animar a los participantes a relacionar los contenidos de los talleres con su realidad.
- Dejar tiempo suficiente para las reflexiones y el debate en todas las actividades.
- Utilizar metodologías vivenciales y prácticas para su análisis y reflexión.

Tácticas

- Estudio de casos reales, análisis individual y grupal.
- Familiarización de los temas a tratar mediante dinámicas.
- Contrates de la teoría con la realidad actual de la empresa.
- Manejo de guías prácticas

Tabla 48

Plan de capacitación de la empresa “FERROCENTRO UNIMAX” año 2025

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

CAPACITACIÓN NRO 10:

ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA

Objetivo:	- Direccionar al empresario y departamento de contabilidad conocimientos sólidos en normativa tributaria, para que ejerzan sus actividades bajo las regulaciones actuales en cumplimiento de las obligaciones.							
Tiempo y plazo de ejecución:	Abril 2025							
Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total	
-Saludo de bienvenida -Exposición de las temáticas. -Preguntas y respuestas -Despedida	-Tributación: Legislación y Normativa. -Deberes Formales de los Contribuyentes sujetos al régimen RIMPE. -Componentes de las Obligaciones Tributarias. -Sistema SRI: declaraciones por internet IVA E ICE. -Sistema SRI: declaraciones por internet impuesto a la renta.	-Equipos informáticos -Diapositiva -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Departamento de contabilidad Área administrativa	Profesional conocedor del tema	14h00 -20h00 (6Horas)	\$35	\$210	

ATENCIÓN AL CLIENTE

CAPACITACIÓN NRO 11: -ESTRATEGIAS DE SERVICIO EN ATENCIÓN

Objetivo: -Brindar a los empleados técnicas y herramientas innovadoras para entregar al cliente una atención de calidad y generar relaciones a largo plazo.

Tiempo y plazo de ejecución: Septiembre 2025

Procedimiento	Contenido de la Capacitación	Recursos	Participantes	Responsables	Duración	Costo por hora	Costo Total
-Saludo de bienvenida -Dinámica “la búsqueda del tesoro” -Exposición de las temáticas -Preguntas -Estudio de caso real. -Reflexión -Despedida	-La atención al cliente en un entorno competitivo -Mandamientos de la calidad en atención al cliente. -Técnicas de comunicación verbal y no verbal para tratar a las personas adecuadamente. -Empatía y escucha activa en atención al cliente. -Pos venta y fidelización.	-Equipos informáticos -Diapositivas -Parlantes -Micrófono -Insumos didácticos	Área administrativa 6 personas Área operativa 35 personas	Profesional conocedor del tema	16h00 - 21h00 (5 Horas)	\$30	\$150

Nota. Elaboración propia.

Tabla 49
Presupuesto General

Materiales y recursos				
	Descripción	Cantidad	Valor unitario	Total
	Resmas de papel	5	\$ 4,90	\$24,50
	Lapiceros	82	\$ 0,40	\$32,80
	Marcadores	12	\$ 060	\$ 7,20
	Papelógrafos	20	\$ 0, 35	\$ 7,00
Total				\$ 71,90
Capacitaciones				
Año	Temáticas	Horas	Costo unitario	Costo total
	PLANIFICACIÓN	3	\$ 20	\$ 60
2022	ACTUALIZACION ORGANIGRAMA	2	\$ 25	\$50
	PROCESO DE ADMISIÓN Y DESARROLLO	4	\$35	\$140
TOTAL	3	9		\$250
	MOTIVACIÓN	4	\$30	\$120
	LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN	4	\$35	\$140
2023	TRABAJO EN EQUIPO	5	\$30	\$150
TOTAL	3	13		\$410
	RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	4	\$35	\$140
2024	COMERCIO EXTERIOR	3	\$40	\$120
	ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE BODEGAS	5	\$40	\$200
TOTAL	3	12		\$460
	ACTUALIZACION TRIBUTARIA	6	\$35	\$210
2025	ATENCIÓN AL CLIENTE	5	\$30	\$150
TOTAL	1	11		\$360
Suma capacitaciones	11	45		\$1.480,00
			SUMA TOTAL	\$1.551,90

Nota. Elaboración propia.

Es importante mencionar que la Empresa Ferrocetro UNIMAX cuenta con el espacio físico para la ejecución de los talleres, así también posee recursos tecnológicos que ponen a disposición de los facilitadores tales como Infocus, portátil, parlantes, micrófono, flash memory.

8. Conclusiones

Una vez culminado el trabajo de investigación denominado, “Plan de capacitación para la empresa “FERROCENTRO UNIMAX”, se concluye lo siguiente:

- Que el personal de FERROCENTRO UNIMAX, requiere capacitación en lo que respecta primordialmente a planificación, organización, dirección, contabilidad y marketing.
- El personal que labora en la empresa manifiesta que la capacitación se constituye en un elemento importante por cuanto les permite fortalecer sus conocimientos y realizar sus actividades en forma eficiente y efectiva.
- En lo que respecta a la estabilidad laboral, se pudo determinar que el mayor porcentaje de personal viene laborando menos de un año, lo que significa que, de acuerdo a la permanencia de la empresa en el mercado, no existe estabilidad laboral para los mismos; sin embargo, existen empleados que laboran más de un año en un porcentaje mínimo.
- El 76% de los trabajadores mencionaron conocer los cargos y estructura orgánica que posee la empresa; sin embargo, algunos cargos mencionados no coinciden con los documentos e información brindada por el departamento de talento humano.
- La Empresa Ferrocentro UNIMAX no tiene establecida ni documentada su filosofía empresarial.
- La satisfacción laboral por parte de sus trabajadores, es de un 63%, debido a diversas rotaciones que se realizan en él año; y, a la falta de respuestas rápidas ante dificultades que se presentan internamente, existiendo una limitada participación de los grupos para la toma de decisiones
- En conclusión, la empresa no realiza planes de capacitación a corto, ni mediano plazo, desarrolla capacitaciones improvisadas, lo que provoca pérdida de tiempo, dinero y principalmente el interés para los trabajadores.

9. Recomendaciones

- Generar actividades de capacitación y formación que responda a los resultados del diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Las rotaciones en la empresa deben ser planificadas en función a los requerimientos de la empresa.
- Dar a conocer la estructura orgánica y funcional que posee la empresa, sea ubicada en espacios adecuados dentro de la empresa.
- Plasmar en documentos oficiales la filosofía empresarial para ser impartida a cada uno de los trabajadores que forman parte de la empresa; lo cual permitirá al personal tener una identidad corporativa.
- Valorar el desempeño laboral y profesional de sus trabajadores, facilitando a las personas un nivel más alto de rendimiento y con ello el éxito, haciéndoles sentir que pertenecen a una empresa que se preocupa por ellos y su trabajo, que se convertirá en algo motivador por sí mismo.
- Al finalizar cada evento de capacitación se apliquen las respectivas evaluaciones a cada uno de los empleados para determinar si se han incrementado conocimientos habilidades y capacidades para mejorar el desempeño laboral. Una vez ejecutados puedan ser calificados para dar un seguimiento y verificar que el mismo contribuyo en el desarrollo profesional de los empleados.
- Hay que tener en cuenta que un programa de capacitación debe establecerse en orden de urgencias y en función de eso, organizarlos cronológicamente a cada programa de capacitación ya sea a corto o mediano plazo; para lograr posicionar a la empresa como líder en el mercado de artículos de ferretería, es por ello importante las autoridades tomen en cuenta esta propuesta para su aplicación y ejecución.

10. Bibliografía

- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Mexico: Limusa.
- Champagnat, L. e. (26 de junio de 2002). *Capacitación y desarrollo profesional del personal*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/capacitacion-y-desarrollo-profesional-del-personal/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos (El capital humano de las organizaciones)*. México: McGRAW-HILL.
- deconceptos.com*. (2022). Obtenido de Concepto de carencia: <https://deconceptos.com/ciencias-naturales/carencia>
- deconceptos.com*. (2022). Obtenido de Especialista: <https://deconceptos.com/general/especialista>
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos (Enfoque latinoamericano)*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Flores Chávez, J. L., & RODRIGO VALDIVIA, S. V. (2018). Obtenido de <file:///D:/10mo%20Ciclo/archivos%20marco%20teorio/PSflchjl.pdf>
- Flores Chavez, J. L., & Rodrigo Valdivia, S. V. (2018). *DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA MEJORA*. Peru.
- GARCÍA TOVAR, I. (18 de Noviembre de 2018). Obtenido de [file:///D:/correcciones/GarciaTovarBlancaR%20MDGPI%202018%20\(1\).pdf](file:///D:/correcciones/GarciaTovarBlancaR%20MDGPI%202018%20(1).pdf)
- Gonzales Ttito, Y. M. (2020). *"CAPACITACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES DE SERENAZGO"*.
- Guillén, C. y. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones humanas*. España: McGraw Hill. Gutiérrez, M.
- Jaureguiberry, M. (s.f.). *¿Qué es la Capacitación?* Obtenido de [file:///D:/10mo%20Ciclo/archivos%20marco%20teorio/05.%20Qu%3%A9%20es%20la%20Capacitaci%3%B3n%20\(Art%3%ADculo\)%20Autor%20Ing.%20Mario%20Jaureguiberry\(1\).pdf](file:///D:/10mo%20Ciclo/archivos%20marco%20teorio/05.%20Qu%3%A9%20es%20la%20Capacitaci%3%B3n%20(Art%3%ADculo)%20Autor%20Ing.%20Mario%20Jaureguiberry(1).pdf)
- Jimenez Calva, G. J. (2016). *DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA DISTRIBUIDORA FERROCENTRO UNIMAX DE LA CIUDAD DE LA CIUDAD DE LOJA,*.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2000). *Evaluación de acciones formativas*. España: Gestion.
- Martinez E, E., & Martinez A, F. (2009). *Capacitación por competencia. Principios y metodos*. Santiago de Chile.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Mondy, R., & SPHR. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Orozco Serrano, M. A., & Zhuma Pintado, M. I. (2012). *DISEÑO ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA DISTRIBUIDORA FERROCENTRO UNIMAX DE LA CIUDAD DE LA CIUDAD DE LOJA,*.

- Padilla Alcantara, J. N. (2017). *“DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION DEL AREA DE RECEPCION DE UN HOTEL CUATRO ESTRELLAS DEL CENTRO DE CANCUN PARA PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA.*
- Peiró, R. (2022). *economipedia.com*. Obtenido de Staff:
<https://economipedia.com/definiciones/staff.html>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2022). *inmersión*. Obtenido de definicion.de:
<https://definicion.de/inmersion/>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2012). *definicion.de*. Obtenido de niveles:
<https://definicion.de/niveles/>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2018). *Definición de*. Obtenido de Brecha:
<https://definicion.de/brecha-social/>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2021). *definicion.de*. Obtenido de Entrenamiento:
<https://definicion.de/entrenamiento/>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2021). *definicion.de*. Obtenido de sensibilidad:
<https://definicion.de/sensibilidad/>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2021). *definicion.de*. Obtenido de deficiencia:
<https://definicion.de/deficiencia/>
- Pérez Porto, J., & María, M. (2017). *definicion.de*. Obtenido de ausentismo:
<https://definicion.de/ausentismo/>
- Quisphe Tutillo. (2016). *“ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LA MICRO EMPRESA “FERRETERÍA KAANDI”. UBICADA EN QUITO PARA MEJORAR SU DESEMPEÑO LABORAL, DMQ”*.
- SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL. (2008). *Guía de capacitación “Elaboración de programas de capacitación”*. Mexico.
- significados.com*. (2022). Obtenido de Qué es Abstracción:
<https://www.significados.com/abstraccion/>
- significados.com*. (09 de mayo de 2022). Obtenido de Qué es Abstracto::
<https://www.significados.com/abstracto/>
- significados.com*. (2022). Obtenido de Qué es Disposición:
<https://www.significados.com/disposicion/>
- significados.com*. (09 de mayo de 2022). Obtenido de Qué es Anímica:
<https://www.significados.com/animica/>
- significados.com*. (09 de mayo de 2022). Obtenido de Qué es Cohesión::
<https://www.significados.com/cohesion/>
- significados.com*. (09 de mayo de 2022). Obtenido de Qué es la Filosofía:
<https://www.significados.com/filosofia/>
- significados.com*. (09 de mayo de 2022). Obtenido de Qué es Introspección:
<https://www.significados.com/introspeccion/>
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Administración de recursos humanos.
- William B. Werther, J. P. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

11. Anexos

Anexo 1. Encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA "FERROCENTRO UNIMAX", DE LA CIUDAD DE LOJA.			
En calidad de estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, de la Universidad Nacional de Loja, me encuentro desarrollando el trabajo de titulación denominado "PLAN DE CAPACITACION PARA LA EMPRESA FERROCENTRO UNIMAX DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2022-2025", en tal virtud comedidamente solicito a usted, se digne colaborar con la presente encuesta, debiendo indicar que la información proporcionada por usted, será utilizada única y exclusivamente con fines académicos			
INFORMACIÓN GENERAL			
Sexo			
Masculino ()			Femenino ()
Edad			
20-24 años ()	25- 29 años ()	30-34 años ()	35-39 años ()
40- 44 años ()	45-48 años ()	50 o mas años ()	
Nivel Educativo			
Completa Incompleta		Completa Incompleta	
Primaria ()	()	Tercer nivel ()	()
Secundaria ()	()	Cuarto Nivel ()	()
Cargo que ocupa o desempeña en la empresa		¿Tiempo que tiene laborando en la empresa?	
INDICADOR: ANALISIS ORGANIZACIONAL			
1. ¿Conoce en detalle las actividades y responsabilidades correspondientes a su cargo? Si () No () ¿Por qué?.....		2. Considera que está preparado para cumplir con las funciones asignadas según sus conocimientos Si () No () ¿Por qué?.....	
3. ¿Conoce la misión y visión de la empresa? Si () No () ¿Por qué?.....		4. Si su respuesta es positiva, ¿considera que se identifica con la misión y visión de la empresa? Si () No () ¿Por qué?.....	
5. ¿Conoce los objetivos empresa? Si () No () ¿Por qué?.....		6. ¿Conoce y dispone de reglamentos, políticas y manuales de la empresa, cuantificados mediante indicadores, de su lugar de trabajo? Si () No () ¿Por qué?.....	
7. ¿Conoce los niveles jerárquicos de la empresa? Si () No () Podría.....			
INDICADOR: ANALISIS DE TAREAS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES			
8. Fue entregado por escrito las tareas y responsabilidades de su puesto de trabajo? Si () No () ¿Por qué?.....		9. ¿Le han indicado la forma de cómo realizar cada tarea que tiene a su cargo? Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()	
10. Considera que el puesto que desempeña actualmente le permite demostrar sus capacidades personales y profesionales? Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()		11. ¿Ha recibido atención y respuesta rápidamente, al momento de comunicar problemas o dificultades de su trabajo? Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca ()	
12. Defina las funciones y actividades principales de su puesto de trabajo		13. ¿Participa activamente en las decisiones relacionadas con su puesto de trabajo? Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()	
14. Cuenta con los recursos necesarios para el desempeño de sus tareas? Si () No () ¿Por qué?.....		15. Se fomenta el trabajo de equipo? Si () No () ¿Por qué?.....	

INDICADOR: ANÁLISIS DE PERSONAS

16. ¿Considera usted existe el número de personas

adecuado en su área de trabajo para desempeñar todas las actividades asignadas? Si () No () ¿Por qué?.....	
17. ¿Qué tan satisfecho se siente usted con el trabajo que desempeña en la empresa? Mucho () Medianamente () Poco ()	Indique la principal razón Salario () Vocación () Ubicación de las oficinas () Clima laboral () Oportunidad de desarrollo ()
18. ¿Cuántas veces ha sido promovido a ocupar otras áreas de trabajo?	19. ¿Está satisfecho con su trayectoria en la empresa? Si () No () ¿Por qué?.....
INDICADOR: CAPACITACIÓN	
20. ¿En su ingreso a trabajar, recibió alguna orientación por parte de la empresa? Si () No () ¿Por qué?.....	21. ¿Se le brinda capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña? Si () No () ¿Por qué?.....
22. ¿Cuántos cursos de capacitación ha recibido desde que ingreso a esta empresa? De 1 a 5 () De 5 a 10 () De 10 a 20 ()	23. ¿Los cursos de capacitación que ha recibido han sido para la realización de su trabajo? Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Ni de acuerdo ni en desacuerdo () Totalmente en desacuerdo () En desacuerdo ()
24. Las diferentes capacitaciones que ha recibido le han servido para mejorar su desempeño? Si () No () ¿Por qué?.....	25. Si su respuesta es afirmativa, ¿Qué tipo de capacitación? Técnicas de venta () Liderazgo () Técnicas de construcción () Trabajo en equipo () Otros especifique.....
26. ¿Considera que la falta de capacitación puede repercutir en su desempeño laboral? Si () No () ¿Por qué?.....	27. ¿Cree que es necesario tomar cursos de capacitación, para un mejor desempeño en su trabajo? Totalmente de acuerdo () De acuerdo () Ni de acuerdo ni en desacuerdo () En desacuerdo () Totalmente en desacuerdo ()
28. ¿En qué aspectos cree usted que se lo debe capacitar? Atención al Cliente () Comunicación efectiva () Desarrollo organizacional () Otros especifique.....	29. ¿Cómo cree usted que mejoraría la empresa con un personal adecuadamente capacitado? Comunicación organizacional () Mayor rentabilidad () Satisfacción al cliente () Otros.....
30. Cuando se implementan nuevos métodos de trabajo y necesita información, ¿La empresa se la brinda? Siempre () Casi Siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()	31. ¿La realización de cambios en la empresa es comunicada eficazmente? Siempre () Casi Siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()
32. ¿Existe union de grupos que contribuyan a cumplir metas comunes? Siempre () Casi Siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()	33. ¿Usted es parte en los procesos de Toma de Decisiones ? Siempre () Casi Siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()
34. ¿Qué beneficios considera que puede traer una capacitación a la empresa? Conduce a rentabilidad más allá y actitudes más positivas () Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles () Eleva la motivación de la fuerza de trabajo () Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la empresa Mejora la relación jefes-subordinados () Ayuda en la preparación de guías para el trabajo () Incrementa la productividad y la calidad del trabajo () No trae ningún beneficio () Otros especifique	
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN	

Anexo 2. Entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA EMPRESA “FERROCENTRO UNIMAX”, DE LA CIUDAD DE LOJA.

En calidad de estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, de la Universidad Nacional de Loja, me encuentro desarrollando el trabajo de titulación denominado “**PLAN DE CAPACITACION PARA LA EMPRESA FERROCENTRO UNIMAX DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2022-2025**” debiendo indicar que la información proporcionada por usted, será utilizada única y exclusivamente con fines académicos

INFORMACIÓN GENERAL

¿Cuántos años tiene funcionando la empresa?

Título que posee

¿Tiempo que tiene desempeñando el cargo actual?

¿Cuántas personas laboran en la empresa?

INDICADOR: ANALISIS ORGANIZACIONAL

1. La empresa tiene definida su filosofía empresarial ¿En qué consiste?

2. ¿La empresa cuenta con una estructura orgánica y funcional?

3. La empresa ofrece estabilidad laboral a su personal

INDICADOR: ANALISIS-CONOCIMIENTO-HABILIDADES Y ACTITUDES

4. Cuando en la empresa existe una vacante ¿Qué procedimiento utiliza para contratar al nuevo personal?

5. En el ingreso de un nuevo empleado para la empresa que Ud. dirige, ¿es ubicado de acuerdo a su perfil?

6. Dentro de la empresa ¿Se evalúa el desempeño del personal?

7. Según su criterio ¿Qué aspectos considera importantes para lograr una mayor productividad del personal en la empresa?

8. En los procesos de toma de decisiones ¿Forman parte los trabajadores?

INDICADOR: ANALISIS DE CAPACITACIÓN

9. Dentro del reglamento interno de la empresa, se encuentra establecida brindar capacitación al personal

10. La empresa realiza anualmente planificaciones de capacitación

11. Se cuenta con un presupuesto destinado para brindar capacitaciones

12. Cada que tiempo lo realiza

13. ¿Se capacita a todo el personal en las mismas temáticas o por áreas específicas?

14. ¿Se brinda en el lugar de trabajo o en instituciones que prestan este tipo de servicio?

15. ¿La capacitación que reciben los empleados en la empresa les permite mejorar su desempeño?

16. ¿Se han realizado diagnósticos para determinar las necesidades de capacitación que requieren dentro de la empresa?

17. ¿Se siente satisfecho con el desempeño y rendimiento de sus empleados?

18. ¿Ha tenido inconvenientes con los clientes en el servicio últimamente por la causa de comportamiento de algún trabajador?

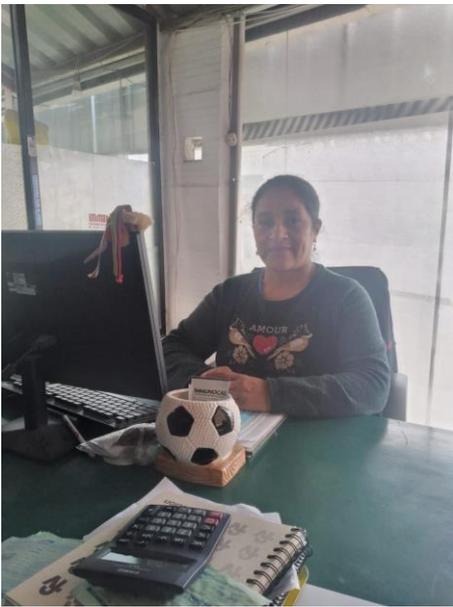
19. ¿Considera que los clientes están satisfechos con el servicio que la empresa brinda a través de sus trabajadores?

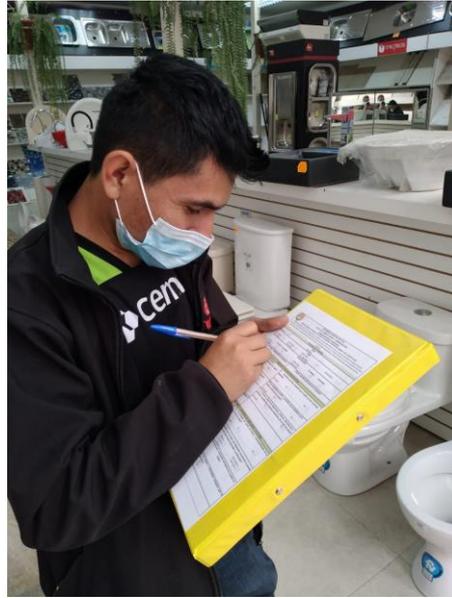
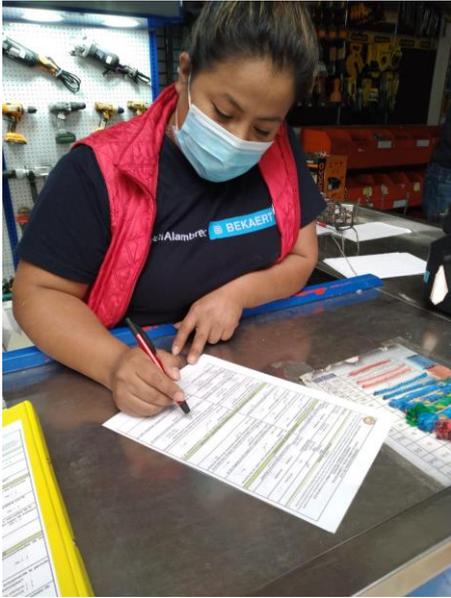
20. ¿Ha detectado algunas falencias en el desempeño de sus trabajadores?

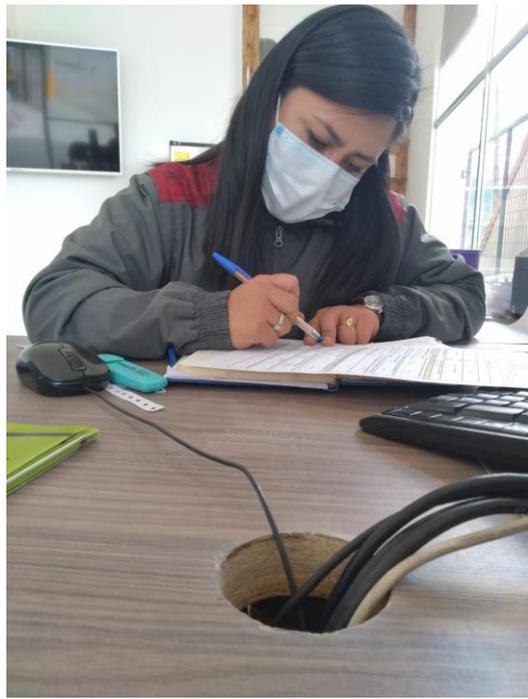
21. Si se creara un plan de capacitación para la empresa usted si lo aplicaría

22. ¿Quiénes considera usted necesitan constante capacitación?

Anexo 3. Fotos







Anexo 4.

Certificado de número de trabajadores

OFICIO DTH NRO. 00126-2022
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO



DE: Lautaro Marcelo Sandoval González/Empleador de Ferrocetro UNIMAX
PARA: LISBETH XIMENA ALVARADO RODAS
FECHA:08 de julio del 2022

**ASUNTO: ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN CONFIDENCIAL
FERROCENTRO UNIMAX**

Atento a su solicitud de fecha 06 de julio del 2022 certifico lo siguiente:

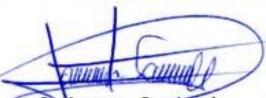
- A la fecha actual se mantiene en la base de datos de NOMINA el numero total de trabajadores de 41 distribuidos en las TRES sucursales que son CARIGÁN, CIUDAD VICTORIA, PITAS.

En cuanto a la documentación se detalló y envió por correo lo siguiente:

- REGLAMENTO INTERNO DE FERROCENTRO UNIMAX APROBADO POR EL MINISTERIO DEL TRABAJO
- REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD APROBADO AÑO 2022
- BORRADOR DE MANUAL DE FUNCIONES (debido a nuevos ajustes se ha ido cambiando y especificando las tareas asignadas a cada colaborador para el correcto desempeño)
- CONSTITUCIÓN LEGAL (se adjunta el RUC, dado que la empresa es persona NATURAL)
- ORGANIGRAMA (consta en el MANUAL de FUNCIONES, pero actualmente por la demanda de productos de la empresa se han ido incorporando nuevos puestos de trabajo)
- OBJETIVOS EMPRESARIALES (lo puede encontrar en la INTRODUCCIÓN del Manual De Funciones)

Particular que pongo a su conocimiento para los fines legales pertinentes

Atentamente,


Sr. Lautaro Sandoval
EMPLEADOR
FERROCENTRO UNIMAX



Anexo 5. Documentos proporcionados por la empresa



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC:	0102402518001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	SANDOVAL GONZALEZ LAUTARO MARCELO		
NOMBRE COMERCIAL:	FERROCENTRO UNIMAX		
CONTADOR:	SOZORANGA SANCHEZ TATIANA ELIZABETH		
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO:	S/N

FEC. NACIMIENTO:	13/09/1965	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	01/06/1999
FEC. INSCRIPCIÓN:	14/06/1999	FEC. ACTUALIZACIÓN:	15/12/2020
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA, ARENA, GRAVA, CEMENTO, ETCÉTERA.

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: VALLE Calle: EDUARDO MORA Numero: 7017 Interseccion: CARLOS ESCARABAY Referencia: A CUATROCIENTOS METROS DE LA CASA COMUNAL Telefono: 072616429 Email: lsandoval.sandoval38@gmail.com Celular: 0993242277

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
- * DECLARACIÓN DE IVA
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gov.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	8	ABIERTOS	5
JURISDICCIÓN	\ ZONA 7\ LOJA	CERRADOS	3



Código: RIMRUC2020003608005
 Fecha: 15/12/2020 14:37:16 PM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC:

0102402518001

APELLIDOS Y NOMBRES:

SANDOVAL GONZALEZ LAUTARO MARCELO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO: 002 Estado: ABIERTO - MATRIZ FEC. INICIO ACT.: 18/07/2000
NOMBRE COMERCIAL: FERROCENTRO UNIMAX FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA, ARENA, GRAVA, CEMENTO, ETCÉTERA.
VENTA AL POR MENOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA: MARTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES Y PEQUEÑAS HERRAMIENTAS EN GENERAL, EQUIPO Y MATERIALES DE PREFABRICADOS PARA ARMADO CASERO (EQUIPO DE BRICOLAJE); ALAMBRES Y CABLES ELÉCTRICOS, CERRADURAS, MONTAJES Y ADORNOS, EXTINTORES, SEGADORAS DE CESPED
VENTA AL POR MENOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS Y NO METÁLICOS PARA ESTRUCTURAS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.
ACTIVIDADES DE ALQUILER DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO (LOCALES COMERCIALES).
ACTIVIDADES LOGÍSTICAS: PLANIFICACIÓN, DISEÑO Y APOYO DE OPERACIONES DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN; CONTRATACIÓN DE ESPACIO EN BUQUES Y AERONAVES, ORGANIZACIÓN DE ENVÍOS DE GRUPO E INDIVIDUALES (INCLUIDAS LA RECOGIDA Y ENTREGA DE MERCANCÍAS Y LA AGRUPACIÓN DE ENVÍOS)

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: VALLE Ciudadela: DEL CHOFER Barrio: LAS PITAS Calle: EDUARDO MORA MORENO Numero: 7017 Interseccion: CARLOS ESCARABAY Referencia: A CUATROCIENTOS METROS DE LA CASA COMUNAL Piso: 0 Telefono Domicilio: 072616429 Email: lsandoval.sandoval38@gmail.com Celular: 0993242277 Celular Contador / Asesor: 0983569766 Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com

No. ESTABLECIMIENTO: 005 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 30/04/2015
NOMBRE COMERCIAL: FERROCENTRO UNIMAX FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA, ARENA, GRAVA, CEMENTO, ETCÉT
VENTA AL POR MENOR DE MOTOCICLETAS, INCLUSO CICLOMOTORES (VELOMOTORES), TRICIMOTOS.
VENTA AL POR MENOR DE PARTES, PIEZAS Y ACCESORIOS PARA MOTOCICLETAS (INCLUSO POR COMISIONISTAS Y COMPAÑÍAS DE VENTA POR CORREO).
ACTIVIDADES LOGÍSTICAS: PLANIFICACIÓN, DISEÑO Y APOYO DE OPERACIONES DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN; CONTRATACIÓN DE ESPACIO EN BUQUES Y AERONAVES, ORGANIZACIÓN DE ENVÍOS DE GRUPO E INDIVIDUALES (INCLUIDAS LA RECOGIDA Y ENTREGA DE MERCANCÍAS Y LA AGRUPACIÓN DE ENVÍOS)

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: SUCRE Calle: PABLO PALACIO Numero: SN Referencia: FRENTE AL MOTEL ECLIPCE Email: lsandocal.sandoval38@gmail.com Celular: 0993242277 Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com

No. ESTABLECIMIENTO: 006 Estado: ABIERTO - LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT.: 08/06/2017
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

REALIZACIÓN DE CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN Y OTROS SERVICIOS DE PUBLICIDAD DIRIGIDOS A ATRAER Y RETENER CLIENTES: PROMOCIÓN DE PRODUCTOS, COMERCIALIZACIÓN EN EL PUNTO DE VENTA, PUBLICIDAD DIRECTA POR CORREO Y ASESORAMIENTO EN MARKETING.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: VALLE Calle: EDUARDO MORA MORENO Numero: 20-96 Interseccion: ALFREDO ESCARABAY Referencia: A DOS CUADRAS DE LA CASA COMUNAL Celular: 0994876591 Email: lsandoval.sandoval38@gmail.com Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com

No. ESTABLECIMIENTO: 007 Estado: ABIERTO - TRANSPORTE FEC. INICIO ACT.: 08/11/2018
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

OPERADORA DE TRANSPORTE: COMPAÑIA DE TRANSPORTE APROTAC S A RUC: 1191754162001

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

TODAS LAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA, INCLUIDO EN CAMIONETAS DE: TRONCOS, GANADO, TRANSPORTE REFRIGERADO, CARGA PESADA, CARGA A GRANEL, INCLUIDO EL TRANSPORTE EN CAMIONES CISTERNA, AUTOMÓVILES, DESPERDICIOS Y MATERIALES DE DESECHO, SIN RECOGIDA NI ELIMINACIÓN.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: VALLE Calle: EDUARDO MORA MORENO Numero: 20-96 Interseccion: ALFREDO ESCARABAY Referencia: A DOS CUADRAS DE LA CASA COMUNAL Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com



Código: RIMRUC2020003608005

Fecha: 15/12/2020 14:37:16 PM



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 0102402518001
APELLIDOS Y NOMBRES: SANDOVAL GONZALEZ LAUTARO MARCELO

No. ESTABLECIMIENTO: 008 **Estado:** ABIERTO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 20/12/2019
NOMBRE COMERCIAL: FERROCENTRO UNIMAX **FEC. CIERRE:** **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA, ARENA, GRAVA, CEMENTO, ETCÉTERA.
VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍAS Y CERRADURAS: MÁRTILLOS, SIERRAS, DESTORNILLADORES, Y OTRAS HERRAMIENTAS DE MANO, ACCESORIOS Y DISPOSITIVOS; CAJAS FUERTES, EXTINTORES.
ACTIVIDADES LOGÍSTICAS: PLANIFICACIÓN, DISEÑO Y APOYO DE OPERACIONES DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN; CONTRATACIÓN DE ESPACIO EN BUQUES Y AERONAVES, ORGANIZACIÓN DE ENVÍOS DE GRUPO E INDIVIDUALES (INCLUIDAS LA RECOGIDA Y ENTREGA DE MERCANCÍAS Y LA AGRUPACIÓN DE ENVÍOS)

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: SUCRE Calle: ANGEL FELICISIMO ROJAS Numero: SN Referencia: JUNTO A CAFETERIA SARA Celular: 0993242277 Email: Isandoval.sandoval38@gmail.com Celular: 0983569766 Telefono Domicilio: 072326671 Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **Estado:** CERRADO - OFICINA **FEC. INICIO ACT.:** 01/06/1999
NOMBRE COMERCIAL: FERRETERIA UNIMAX **FEC. CIERRE:** 25/03/2004 **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

TIENDA DE ABARROTOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: VALLE Ciudadela: DEL CHOFER Barrio: LAS PITAS Calle: PRIMICIAS Numero: 20-96 Interseccion: EL TELEGRAFO Referencia: A CUATRO CIENTOS METROS DE LA CASA COMUNAL Telefono Domicilio: 540049 Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com

No. ESTABLECIMIENTO: 003 **Estado:** CERRADO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 25/08/2001
NOMBRE COMERCIAL: TAXI COOP. DE TAXIS CIUDADELA DEL MAESTRO **FEC. CIERRE:** 29/09/2002 **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: VALLE Ciudadela: DEL CHOFER Barrio: LAS PITAS Calle: PRIMICIAS Numero: SN Interseccion: EL TELEGRAFO Edificio: CASA PROPIA Telefono Domicilio: 540049 Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **Estado:** CERRADO - LOCAL COMERCIAL **FEC. INICIO ACT.:** 08/02/2003
NOMBRE COMERCIAL: **FEC. CIERRE:** 22/06/2012 **FEC. REINICIO:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

SERVICIOS DE TAXI.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

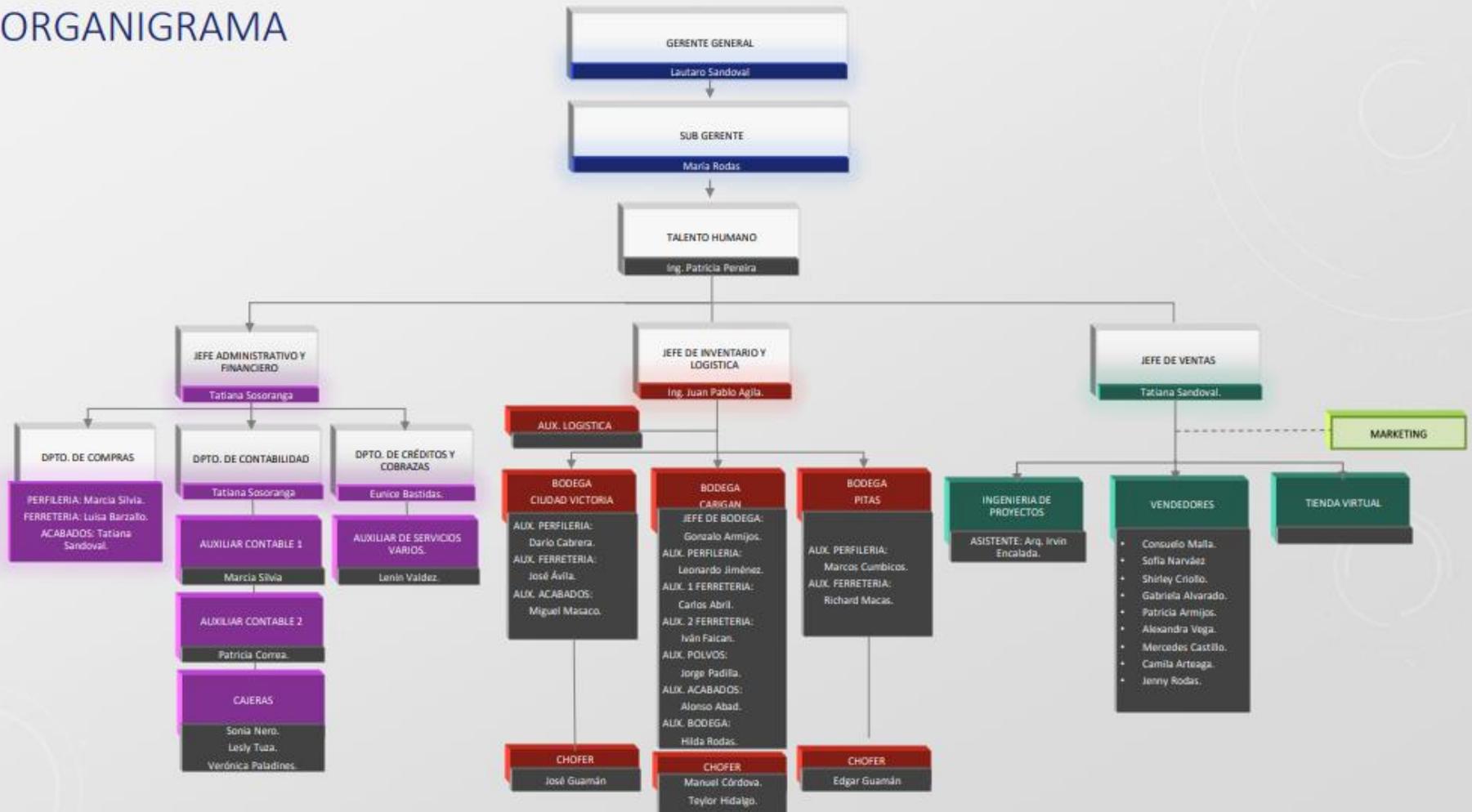
Provincia: LOJA Canton: LOJA Parroquia: VALLE Ciudadela: DEL CHOFER Barrio: LAS PITAS Calle: PRIMICIAS Numero: 20-96 Interseccion: LA RAZON Referencia: A CUATROCIENTOS METROS DE LA CASA COMUNAL Telefono Domicilio: 072540049 Email principal: contabilidad@unimaxferrocentro.com



Código: RIMRUC2020003608005

Fecha: 15/12/2020 14:37:16 PM

ORGANIGRAMA



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO FERROCENTRO UNIMAX

El establecimiento comercial FERROCENTRO UNIMAX, está legalmente constituido, acorde a las leyes ecuatorianas con domicilio principal en el cantón y provincia de Loja, perteneciente a la parroquia el Sagrario, calle Eduardo Mora Moreno 70-17 y Carlos Escarabay, representado legalmente por el señor Lautaro Marcelo Sandoval González, propietario y representante legal, cuya actividad económica es la venta al por mayor y menor de materiales de construcción y ferretería en general; y, que por el imperio de la Ley se obliga a la elaboración de un instrumento interno en aplicación a lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; literal a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su matriz y agencias (de existir) a nivel local y nacional y con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, y trabajadores del establecimiento comercial.

CAPÍTULO I OBJETIVO DEL REGLAMENTO

CAPÍTULO II VIGENCIA, DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

CAPÍTULO III DEL REPRESENTANTE LEGAL

CAPÍTULO IV INGRESO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

CAPÍTULO V JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA

CAPÍTULO VI VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES

CAPÍTULO VII DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

CAPÍTULO VIII DE LA EFICIENCIA

CAPÍTULO IX OBLIGACIONES, Y PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES OBLIGACIONES

CAPÍTULO X OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR

CAPÍTULO XI DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

CAPÍTULO XII TERMINACIÓN DE CONTRATOS

Art. 44.- El empleador, podrá dar por terminados definitivamente los contratos de trabajo con sus trabajadores, por las causas, estipuladas en el artículo 169 del Código del Trabajo, y este reglamento, así como observará los procedimientos establecidos según las reformas existentes, debiendo practicar la liquidación correspondiente pormenorizada dentro del plazo establecido en favor del trabajador, quien luego de expresar su conformidad procederá a firmar el acta de finiquito producto de la liquidación:

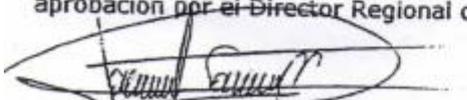
CAPITULO XIII SEGURIDAD E HIGIENE

Art.45.- Se considerará falta grave la inobservancia a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional, quedando facultado el empleador o su delegado, para hacer uso del derecho que le asista en salvaguardar la integridad de su personal.

Art. 46.- En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- El empleador, tiene la facultad, para presentar la reforma al presente reglamento interno de acuerdo a lo estipulado en el Art. 64 del Código del Trabajo. El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará en vigencia a partir de su aprobación por el Director Regional de Trabajo y Servicio Público de Loja


Lautaro Marcelo Sandoval González.
EMPLEADOR.



MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS



MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE CARGOS FERROCENTRO UNIMAX

INTRODUCCION

El Manual de funciones y descripción de cargos es un documento que orienta a los miembros de las organizaciones en la ejecución de su trabajo y son instrumentos que facilitan la evaluación de la gestión al interior de la entidad por parte de los organismos de control.

Toda organización requiere en algún momento documentar el trabajo que realizan los funcionarios o empleados para tener un seguimiento de las actividades que se llevan a cabo en la institución y el responsable de cada actividad.

Quienes lideran la elaboración de un manual de funciones y procedimientos, asumen el reto de transmitir a los funcionarios de una manera clara y sencilla, la forma en que deben desarrollar su trabajo y la importancia de hacerlo bien en términos de eficiencia, eficacia, economía y celeridad. La elaboración de un manual de funciones y procedimientos no está sujeta a una estructura rígida sino por el contrario su estructura es flexible y de mucha creatividad.

Un factor esencial e importante en el éxito de cualquier organización es la relación que se da entre sus miembros gracias al proceso comunicacional. En esos procesos de intercambio se asignan y delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. Uno de los medios de comunicación internos mas importantes de cualquier institución son los manuales de funciones y descripción de cargos, en virtud de que representan uno de los primeros contactos de los empleados con la organización.

El Manual de Funciones y descripción de cargos de FERROCENTRO UNIMAX es un documento basado en la estructura organizacional aprobada por la Gerencia de la Compañía. Ha sido diseñado para que el personal seleccionado, conozca e identifique quien, y para quien deben realizarse determinadas tareas, de esta manera, se elimina cualquier duda del papel a desempeñar y la forma en que las funciones se relacionan unas con otras para cumplir con el objetivo de la dependencia.

El documento que se presenta está clasificado en apartados, en los cuales se podrán revisar las descripciones generales y específicas de cada uno de los puestos que integran la estructura ocupacional y organizacional de la empresa.

Nuestros colaboradores se obliga a utilizarlos en los términos pactados en el contrato individual de trabajo y conforme a lo establecido en el Manual de Funciones y Descripción de Cargos de cada puesto y en general en las directrices, políticas y lineamientos que la



Gerencia señale por escrito; a fin de mantener la calidad, prestigio e imagen y se obligan a realizar las funciones establecidas que se describen en este Manual.

OBJETIVO GENERAL

Proveer al personal de FERROCENTRO UNIMAX a través del Manual de funciones y descripción de cargos, procedimientos e información sobre la Estructura Organizacional que sirva de guía a los trabajadores, para un mejor entendimiento, conocimiento y desarrollo de sus funciones según el puesto que desempeñen.

También servirá de guía para el conocimiento de los diferentes niveles de autoridad, para que exista una comprensión de las líneas de comunicación y su estructura jerárquica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Racionalizar las funciones y describir los diversos cargos.
- ✓ Optimizar la ejecución del trabajo.
- ✓ Evitar la duplicidad de instrucciones y de funciones.
- ✓ Delimitar las funciones correspondientes a cada cargo.
- ✓ Integrar y orientar a los nuevos trabajadores.
- ✓ Informar a los trabajadores sobre sus actividades, ubicación dentro de la estructura general de la organización y de la jerarquía de la Función.
- ✓ Generar un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- ✓ Ser la guía para que la contratación del personal se pueda regir a los perfiles de los puestos. Así, se llevarán procesos puntuales con respecto a las necesidades de los puestos, no de las personas.

DEPARTAMENTOS:

La estructura funcional por departamentos está determinada de la siguiente manera:

- ✓ PRESIDENCIA
- ✓ GERENCIA
- ✓ ADMINISTRATIVO - FINANCIERO
- ✓ LOGISTICA Y OPERACIONES
- ✓ VENTAS
- ✓ CONTABILIDAD
- ✓ CREDITO Y COBRANZAS



- ✓ COMPRAS
- ✓ BODEGA
- ✓ TALENTO HUMANO

INDICE DE PUESTOS

La estructura funcional por cargos o puestos es la siguiente:

- ✓ GERENCIA
- ✓ SUBGERENCIA
- ✓ ASISTENTE DE GERENCIA
- ✓ SUPERVISION DE JEFATURAS
- ✓ INTELIGENCIA COMERCIAL
- ✓ JEFE ADMINISTRATIVO FINANCIERO
- ✓ CONTADORA
- ✓ AUXILIAR CONTABLE
- ✓ CAJERA
- ✓ CREDITO Y COBRANZA
- ✓ ASISTENTE DE TALENTO HUMANO
- ✓ JEFE DE BODEGA Y LOGISTICA
- ✓ ASISTENTE DE BODEGA Y LOGISTICA
- ✓ BODEGUERO
- ✓ AYUDANTE DE BODEGA
- ✓ CHOFERES
- ✓ AYUDANTES DE CHOFER
- ✓ SUPERVISOR DE VENTAS
- ✓ VENDEDOR ESTABLECIMIENTOS
- ✓ VENDEDOR DE PROYECTOS

Eduardo Ruíz López JEFE ADM-FIN		Lautaro Sandoval GERENTE	Fecha: 30-09-2021
Elaborado Por:	Revisado Por:	Autorizado Por:	

MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCION DE PUESTOS

Identificación del Puesto	
Nombre del cargo:	VENDEDOR DE ESTABLECIMIENTO
Jefe Inmediato Superior	JEFE DE VENTAS / SUPERVISOR DE VENTAS
Área o Departamento	VENTAS
Supervisa a:	N/A



Requisitos Mínimos	
Requisitos de Formación	<ul style="list-style-type: none"> - Bachiller con estudios superiores en Mercadotecnia, Ventas, Ingeniería Comercial, Administración. - Conocimiento de office.
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Un año de experiencia en el área de ferretería y/o venta en proyectos y obras.

Descripción del Puesto

Se constituye en el enlace directo entre la empresa y el cliente. Es la persona que identifica y atiende a todos los clientes que se ajusten a los parámetros establecidos en el plan de negocios, con el fin de satisfacer sus necesidades siguiendo las normativas de la empresa.

Funciones Específicas

1. Detectar necesidades, brindar asesoramiento y realizar la venta de productos y servicios a los clientes que acudan a los establecimientos comerciales de la empresa.



2. Orientar la venta hacia los productos más rentables y exclusivos definidos por la compañía, sin olvidar nunca las necesidades del cliente.
3. Comunicar a los clientes sobre las condiciones de la venta: forma de pago, plazos, requisitos, entregas, devoluciones, stock de productos.
4. Consultar stock, PVP, promociones de productos a través del sistema informático para realizar una venta efectiva.
5. Solucionar incidencias de los clientes (servicios técnicos, problemas con el reparto, etc.).
6. Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa y participar de manera efectiva en los eventos comerciales que se organice.
7. Mantener todos los productos de exhibición de la sección asignada en disposición de funcionamiento y seguridad.
8. Renovar la exhibición de los productos de forma periódica y atractiva.
9. Comunicar al jefe del establecimiento el material obsoleto, deteriorado o incompleto que hay en su zona área.
10. Informar a su empleador, a las marcas correspondientes o departamentos correspondientes las novedades que se presentaren con los clientes respecto a precios, calidad, servicio y quejas por escrito.
11. Observar y cumplir con las disposiciones respecto del ingreso a clientes nuevos o concesión de créditos, esto solo es potestad únicamente del Empleador
12. Realizar la gestión de cobranza de la cartera vencida de sus clientes.
13. Conservar cuidadosa y constantemente la imagen personal corporativa usando el uniforme y credencial entregados por la empresa.
14. Mantener el almacén limpio y ordenado.
15. Coordinar con el área de compras el pedido de mercadería de la facturación sin despacho.
16. Coordinar con el área de Logística y Despachos el seguimiento de la entrega de mercadería a domicilio al cliente final.
17. Asistir a todos los eventos de capacitación programadas por la empresa.
18. Cuidar la buena imagen de la empresa actuando bajo los valores organizacionales.
19. Apoyar en la realización de Inventarios de los establecimientos.



20. Cuidar constantemente la imagen personal corporativa usando correctamente el uniforme y credencial entregados por la empresa.
21. Cuidar los equipos informáticos asignados, así como mantener en orden y limpieza su sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
22. Someterse a los exámenes médicos en materia de prevención de riesgos laborales conforme lo dispuesto en el literal i) del artículo 24 del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Habilidades y Competencias

- Capacidad de comunicación.
- Capacidad de comunicación.
- Habilidad negociadora.
- Actitud proactiva (iniciativa y responsabilidad).
- Movilización propia y licencia de conducir (no indispensable).
- Orientación a logros y resultados
- Creatividad e innovación
- Compromiso institucional: capacidad para asumir con responsabilidad y alto sentido de pertenencia los asuntos propios de su cargo en la búsqueda de logros institucionales.

**SANDOVAL GONZÁLEZ LAUTARO
MARCELO**

**REGLAMENTO INTERNO DE
HIGIENE Y SEGURIDAD DEL
TRABAJO**

2022 - 2024

"FERROCENTRO UNIMAX"	REGLAMENTO INTERNO DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	código: SG-SST-01
		Versión: 01
		Página 1 de 36

Contenido

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA	4
OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN	4
POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.....	5
CAPITULO I. DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS.....	6
Art .1. OBLIGACIONES GENERALES DEL EMPLEADOR.....	6
Art .2. OBLIGACIONES GENERALES Y DERECHOS DE LOS TRABAJADORES	7
1. Obligaciones de los trabajadores:	7
2. Derechos de los trabajadores:	8
Art .3. PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR Y TRABAJADORES.....	9
1. Prohibiciones del empleador:.....	9
2. Prohibiciones de los trabajadores:.....	10
Art .4. RESPONSABILIDADES DE LOS GERENTES, JEFES Y SUPERVISORES	10
Art .5. OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS TÉCNICOS, RESPONSABLES EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.	11
1. Son responsabilidades de los Técnicos de Prevención de Riesgos Laborales las siguientes:.....	11
Art .6. OBLIGACIONES DE CONTRATISTAS, SUBCONTRATISTAS, FISCALIZADORES, OTROS	12
Art .7. RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES EN ESPACIOS COMPARTIDOS ENTRE EMPRESAS O INSTITUCIONES.....	12
CAPITULO II. GESTIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN EL TRABAJO	13
Art .8. ORGANISMOS PARITARIOS, CONFORMACIÓN Y FUNCIONES (COMITÉ, SUBCOMITÉ Y/O DELEGADOS).....	13
1. Conformación del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo:.....	13
1. Funciones del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo:	13
2. Funciones de los Subcomités de Seguridad y Salud en el Trabajo:.....	14
3. Funciones del Delegado De Seguridad y Salud en el Trabajo:.....	14
4. Conformación de la Unidad De Higiene y Seguridad del Trabajo:	14
5. Funciones de la Unidad de Higiene y Seguridad del Trabajo:.....	15
Art .9. GESTIÓN DE RIESGOS LABORALES PROPIOS DE LA EMPRESA	16
1. Identificación (Cómo se realizará la identificación de peligros laborales):.....	16
2. Medición (Higiene Industrial):.....	16
3. Evaluación (Cómo se Evaluará los riesgos laborales identificados):	16

"FERROCENTRO UNIMAX"	REGLAMENTO INTERNO DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	código: SG-SST-01
		Versión: 01
		Página 2 de 36

4.	Control (Fuente, Medio y Receptor, ingenieril, administrativo):	16
5.	Planificación (de las medidas de control):	17
6.	Ejecución (De las medidas de control):	17
7.	Seguimiento y Mejora Continua (De la gestión de riesgos laborales):.....	17
Art .11.	DE LOS TRABAJOS DE ALTO RIESGO Y/O ESPECIALES.....	21
Art .12.	SEÑALIZACIÓN DE SEGURIDAD.....	21
Art .13.	PREVENCIÓN DE AMENAZAS NATURALES Y RIESGOS ANTRÓPICOS	22
1.	Plan de emergencia.	22
2.	Brigadas y simulacros:.....	22
3.	Planes de contingencia:.....	23
Art .14.	DOCUMENTOS TÉCNICOS DE HIGIENE Y SEGURIDAD.....	23
1.	Planos del centro de trabajo:	23
2.	Recinto laboral empresarial:	24
3.	Áreas de puestos de trabajo:.....	24
4.	Detalles de los recursos:.....	24
5.	Rutas de evacuación de emergencia:	24
Art .15.	GESTIÓN DE LA SALUD EN EL TRABAJO	24
1.	Controles y exámenes médicos ocupacionales:	24
2.	Aptitud médica laboral:.....	25
3.	Prestación de primeros auxilios:	25
4.	Protección de grupos de atención prioritaria y en condición de vulnerabilidad:	26
5.	Protección y vigilancia para el adecuado mantenimiento de servicios sanitarios generales	26
6.	Registros internos de la salud en el trabajo:.....	27
	CAPÍTULO III: PROGRAMAS DE PREVENCIÓN	27
Art .16.	PROGRAMA DE PREVENCIÓN AL USO Y CONSUMO DE DROGAS EN ESPACIOS LABORALES	27
Art .17.	PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES.....	28
Art .18.	PROGRAMA DE PREVENCIÓN DEL VIH-SIDA.....	29
	CAPÍTULO IV: REGISTRO, INVESTIGACIÓN Y NOTIFICACIÓN DE ACCIDENTES DE TRABAJO, ENFERMEDADES PROFESIONALES E INCIDENTES.....	29
Art .19.	REGISTRO Y ESTADÍSTICAS.	29

"FERROCENTRO UNIMAX"	REGLAMENTO INTERNO DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	código: SG-SST-01
		Versión: 01
		Página 3 de 36

Art.20.	PROCEDIMIENTO EN CASO DE ACCIDENTE DE TRABAJO Y ENFERMEDADES PROFESIONALES	30
Art.21.	INVESTIGACIÓN.	31
Art.22.	NOTIFICACIÓN.	31
Art.23.	RE-ADECUACIÓN, RE-UBICACIÓN Y RE-INSERCIÓN DE TRABAJADORES.....	31
	CAPÍTULO V: INFORMACIÓN, CAPACITACIÓN, CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS Y ENTRENAMIENTO EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES	32
Art.24.	INFORMACIÓN	32
Art.25.	CAPACITACIÓN	32
Art.26.	CERTIFICACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES.	33
Art.27.	ENTRENAMIENTO.	33
	CAPÍTULO VI. INCUMPLIMIENTOS Y SANCIONES	33
Art.28.	INCUMPLIMIENTOS	33
Art.29.	SANCIONES.	33
	DEFINICIONES:	34
	DISPOSICIONES GENERALES	36
	DISPOSICIONES FINALES	36

"FERROCENTRO UNIMAX"	REGLAMENTO INTERNO DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	código: SG-SST-01
		Versión: 01
		Página 4 de 36

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

1. **RUC:** 0102402518001
2. **RAZÓN SOCIAL:** SANDOVAL GONZÁLEZ LAUTARO MARCELO
Nombre comercial: "FERROCENTRO UNIMAX"
3. **ACTIVIDAD ECONÓMICA:** VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA, ARENA, GRAVA, CEMENTO, ETCÉTERA.
4. **TAMAÑO DE LA EMPRESA::** PEQUEÑA
5. **CENTROS DE TRABAJO:** CUATRO
6. **DIRECCIÓN:**
 - a. **Provincia:** LOJA **Cantón:** LOJA **Parroquia:** EL VALLE
Calle: Calle Eduardo Mora 20-96 y Carlos Escarabay
Teléfonos: 072616429
 - b. **Correo electrónico:** : lsandoval.sandoval@gmail.com

OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

1. Objetivo del reglamento

El objeto del presente Reglamento Interno de Higiene y Seguridad en el Trabajo es la identificación, reconocimiento, evaluación y control de los factores de riesgo que se originen en los lugares de trabajo y que puedan afectar la salud de los trabajadores, salvaguardar la vida y preservar la salud y la integridad física de los trabajadores por medio de normas encaminadas a proporcionarles las condiciones de trabajo como capacitarlos y adiestrarlos para que se eviten las enfermedades y los accidentes laborales.

2. Ámbito de aplicación

Las disposiciones del presente Reglamento Interno de Higiene y Seguridad del Trabajo se aplicaran a toda actividad laboral del personal de la empresa, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente laboral. El desconocimiento de las normas del presente reglamento no exime de su culpa al infractor.

"FERROCENTRO UNIMAX"	REGLAMENTO INTERNO DE HIGIENE Y SEGURIDAD DEL TRABAJO	código: SG-SST-01
		Versión: 01
		Página 5 de 36

POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Para FERROCENTRO UNIMAX nada es más importante que su compromiso con la salud, seguridad y prevención de accidentes laborales. Lograr CERO accidentes no solo es posible, sino que es nuestra responsabilidad como empresa.

La Política en seguridad y salud laboral implica:

- Cumplir con las normas legales vigentes en el país sobre Prevención de Riesgos Laborales.
- Proporcionar los recursos económicos, humanos y materiales necesarios para la continuidad del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- La cultura de prevención de riesgos laborales es posible con la información, capacitación y entrenamiento a los trabajadores sobre los riesgos labores a los que están expuestos y, la forma y métodos para prevenirlos.
- Garantizar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, salvaguardando la integridad física, mental y social de sus trabajadores mediante la identificación, evaluación y control de los riesgos laborales.

Se establece que la prevención y control de los riesgos ocupacionales, no es de su exclusiva responsabilidad, sino también de cada trabajador y de aquellos que tienen bajo su responsabilidad grupos de personas o áreas de trabajo.

Esta Política será publicada y difundida a todo el personal, para obtener así su cooperación y participación, siguiendo el ejemplo manifestada y demostrada desde el compromiso gerencial.

Sr. Lautaro Marcelo Sandoval González
Representante Legal

Anexo 6. Certificado de traducción de abstract

Certificación de Traducción

Yo Raymond Dpol Toledo Saetama, licenciado en Ciencias de la Educación Mención Inglés, registro Nro. 1031-2021-2284613 certifico:

Que el resumen de; trabajo de titulación titulada: "PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA "FERROCENTRO UNIMAX" DE LA CIUDAD DE LOJA, PERIODO 2022-2025" de autoría Lizbeth Ximena Alvarado Rodas, con cédula de ciudadanía 1104851025, es fiel traducción al idioma inglés a mi saber y entender.

Lo certifico en honor a la verdad pudiendo el interesado hacer uso de este documento como estime conveniente.



Lcdo. Raymond Toledo Saetama

Cda: 1900772847

Nota. Escaneado del original y otorgado por Raymond Toledo.