



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO  
DISEÑO DE UN PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA LA  
EMPRESA FUMILIMPIEZA

**AUTORES:**

Castro Gómez Álvaro Rosendo  
Merchán Aldeán Enma Elizabeth  
Ontaneda Cortéz Alejandro Sebastian  
Sandoval Ávila Luis Alberto  
Sojos Ayala Michelle Carolina  
Vallejo Coral Alexandra Patricia

**TUTORES:**

Olga Blanco, MTTHH  
Jorge Contenti, PhD(c)  
Esteban Arias M., PhD (c)

2022

Quito, Ecuador

## CERTIFICACIÓN

Nosotros, Castro Gómez Álvaro Rosendo, Merchán Aldeán Enma Elizabeth, Ontaneda Cortéz Alejandro Sebastian, Sandoval Ávila Luis Alberto, Sojos Ayala Michelle Carolina, Vallejo Coral Alexandra Patricia, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.



---

Firma del graduando  
Castro Gómez Álvaro Rosendo



---

Firma del graduando  
Merchán Aldeán Enma Elizabeth



---

Firma del graduando  
Ontaneda Cortéz Alejandro Sebastian



---

Firma del graduando  
Sandoval Ávila Luis Alberto



---

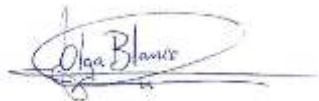
Firma del graduando  
Sojos Ayala Michelle Carolina



---

Firma del graduando  
Vallejo Coral Alexandra Patricia

Nosotros, Olga Blanco, Jorge Contenti y Esteban Arias, declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos Castro Gómez Álvaro Rosendo, Merchán Aldeán Enma Elizabeth, Ontaneda Cortéz Alejandro Sebastián, Sandoval Ávila Luis Alberto, Sojos Ayala Michelle Carolina, Vallejo Coral Alexandra Patricia, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



---

Firma del tutor del trabajo de titulación  
Olga Blanco, MTTHH



---

Firma del tutor del trabajo de titulación  
Jorge Contenti, PhD(c)



---

Firma del tutor del trabajo de titulación  
Esteban Arias M., PhD(c)

## INDICE

RESUMEN .....	6
<b>1. PARTE INTRODUCTORIA .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1. Interés del estudio o definición del proyecto.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2. Naturaleza o tipo de proyecto .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3. Fines y Objetivos del Trabajo .....</b>	<b>8</b>
<b>1.4. Justificación e importancia del proyecto.....</b>	<b>9</b>
<b>2. PARTE GENERAL .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1. Perfil de la organización.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.1. Nombre de la empresa .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.2. Misión, visión, valores .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.3. Actividades, marcas, productos y servicios .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.4. Ubicación de la sede.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.5. Ubicación de las operaciones .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.6. Propiedad y forma jurídica .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.7. Mercados servidos o donde tiene ubicadas sus actividades de negocio .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.8. Tamaño de la organización.....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.9. Información sobre empleados y otros trabajadores .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.12. Modelo de negocio .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2.13. Grupos de interés.....</b>	<b>15</b>
<b>3. PARTE ESPECÍFICA.....</b>	<b>16</b>
<b>CAPITULO 1. Herramientas del Coaching para la gestión de personas: Alianza de equipo, aplicación del filtro “SMART” y competencias del Líder Coach.....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.1. "Herramientas de Coaching para la Gestión de Personas" .....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.2. Establecimiento del Objetivo .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1.3. Establecer la Misión &amp; Visión del equipo .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1.4. Establecimiento de los Valores del Equipo .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1.5. Competencias del Líder Coach .....</b>	<b>21</b>
<b>CAPITULO 2 Herramientas del Coaching para la gestión de personas: Fase de diagnóstico y obtención de opciones para mejorar la situación diagnosticada.....</b>	<b>23</b>
<b>3.2.1. Fase de Diagnóstico.....</b>	<b>23</b>
<b>3.2.2. Exploración de la Realidad .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2.3. Generación de opiniones.....</b>	<b>28</b>
<b>CAPITULO 3 Herramientas del Coaching para la gestión de personas: Diseño o del plan de acción mediante la aplicación de la metodología “Six Thinking Hats” .....</b>	<b>30</b>
<b>3.3.1. Aplicación Metodología “Six Thinking Hats” .....</b>	<b>30</b>
<b>3.3.2. Diseño de nuestro Plan de Acción.....</b>	<b>32</b>
<b>3.3.3. Cronograma de actividades.....</b>	<b>33</b>
<b>CAPITULO 4. Metodologías Ágiles aplicadas a Talento Humano .....</b>	<b>35</b>

3.4.1. Metodología agile de Design Thinking .....	35
CAPITULO 5. Metodología Design Thinking: Mapa de Empatía .....	38
3.5.1. Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad del proyecto .....	38
3.5.2. Herramienta Etnográfica .....	38
3.5.3. Herramienta para Interpretar .....	39
3.5.4. Insights Accionables.....	40
CAPITULO 6. Herramientas para Idear, prototipar y testear.....	41
3.6.1. Herramienta para la generación de Ideas .....	41
3.6.2. Tipología de Prototipo .....	41
3.6.3. Acciones de Testeo .....	43
CAPITULO 7. Impacto financiero y laboral de la transformación digital .....	47
3.7.1. Impacto Financiero .....	47
3.7.2. Reclutamiento y selección.....	47
3.7.3. Compensaciones.....	48
3.7.4. Capacitación y desarrollo.....	48
3.7.5. Desempeño organizacional.....	49
3.7.6. Seguridad y salud ocupacional.....	49
3.7.7. Presupuesto total.....	49
CAPITULO 8 Contratación laboral, transformación digital y gobernanza corporativa.....	51
3.8.1. Transformación digital .....	51
3.8.2. Necesidades específicas del Proyecto .....	51
3.8.3. Habilidades digitales.....	51
3.8.4. Liderazgo digital.....	52
3.8.5. Contratos de trabajo (ahora y a futuro).....	52
3.8.6. Gestión de cambio.....	53
3.8.7. Gobernanza corporativa.....	54
CAPITULO 9. Indicadores para cuantificar el retorno sobre la inversión del talento humano.....	55
3.9.1. Análisis de la Información Financiera .....	55
3.9.2. Valor añadido del capital humano (human capital value added) .....	55
3.9.3. Retorno de la Inversión en Capital Humano (ROICH).....	56
3.9.4. Retorno de la Inversión de empleados – individual .....	56
4. CONCLUSIONES Y APLICACIONES .....	58
4.1. Conclusiones General .....	58
4.2. Conclusiones Específicas .....	58

## RESUMEN

El proceso de reclutamiento y selección es uno de los más importantes en la organización ya que el mismo garantiza la posibilidad de contratar al personal cualificado para cumplir eficazmente con los objetivos organizacionales.

En este sentido, se analizó la incidencia que tiene el proceso de reclutamiento y selección del personal de FUMILIMPIEZA, situada en la ciudad de Loja con una trayectoria de 17 años de experiencia en el mercado, organización cuyo objeto social es la prestación de servicios de Limpieza, Fumigación, Sanitización y Control de Plagas Urbanas. Con la aplicación de este proyecto podemos corregir las practicas actuales e implementar procedimientos e instrumentos formales, estableciendo un modelo único en la empresa que les ahorre tiempo, dinero y sea eficiente a la hora de llevarse a cabo.

Para el diseño de este proyecto se establecieron reglas, acuerdos y valores con la finalidad de crear un espacio de trabajo óptimo.

Hemos definido mediante el filtro SMART el objetivo que deseamos alcanzar, teniendo en cuenta la misión y visión de la empresa.

Nuestras herramientas empleadas nos han permitido conocer la necesidad de que la empresa cuente con un proceso correcto de reclutamiento y selección, demostrando la factibilidad y viabilidad del mismo proporcionando toda la información y medios necesarios para poder diseñar dicho procedimiento.

El presupuesto que se va a utilizar en base al proyecto de reclutamiento y selección de personal es de \$13.982,60 anual, lo cual incluye capacitación, compensación y reclutamiento.

Hemos identificado las necesidades en habilidades digitales, liderazgo digital y de contratos de trabajo, en donde la implementación digital debe ser aplicada, para la obtención de resultados óptimos para la empresa.

Además, tomamos la importancia de que nuestro proyecto tenga una notable relación con respecto a la Gestión de Cambio y la Gobernanza Corporativa, la cual impactará en la cultura organizacional.

Hemos utilizado dos indicadores financieros: el ROI y HCVA de recursos humanos y con los cuales hemos obtenido los siguientes resultados el valor agregado de \$7430,66, mientras que el retorno de inversión se proyecta a un 364% y para finalizar el capital humano en \$1,07.

## ABSTRACT

The recruitment and selection process is one of the most important in the organization since it guarantees the possibility of hiring qualified personnel to effectively meet organizational objectives. In this sense, the impact of the recruitment and selection process of FUMILIMPIEZA personnel, located in the city of Loja with a trajectory of 17 years of experience in the market, an organization whose corporate purpose is the provision of Cleaning, Fumigation, Sanitization and Urban Pest Control services, was analyzed. With the application of this project we can correct current practices and implement formal procedures and instruments, establishing a unique model in the company that saves them time, money and is efficient when it comes to carrying out. For the design of this project, rules, agreements and values were established in order to create an optimal workspace. We have defined through the SMART filter the objective we want to achieve, taking into account the mission and vision of the company. Our tools used have allowed us to know the need for the company to have a correct recruitment and selection process, demonstrating the feasibility and viability of the same providing all the information and means necessary to design said procedure. The budget to be used based on the recruitment and selection project is \$13,982.60 per year, which includes training, compensation and recruitment. We have identified the needs in digital skills, digital leadership and employment contracts, where digital implementation must be applied, to obtain optimal results for the company. In addition, we take the importance of our project having a remarkable relationship with respect to Change Management and Corporate Governance, which will impact on the organizational culture. We have used two financial indicators: the ROI and HCVA of human resources and with which we have obtained the following results: the added value of \$ 7430.66, while the return on investment is projected at 364% and to finish the human capital at \$ 1.07.

## **1. PARTE INTRODUCTORIA**

### **1.1. Interés del estudio o definición del proyecto.**

El área de recursos humanos es quizás una de las más importantes en una empresa ya que es la encargada entre muchas funciones, del reclutamiento y selección del personal que ingresa a esta (Encaranacion, 2006).

Se puede determinar que la empresa FUMILIMPIEZA en la actualidad no cuenta con un diseño, ni un plan de selección de personal implementado, lo que lleva a sus directivos a contratar personal sin fundamento y sin un debido proceso de reclutamiento de personal para los diferentes cargos y departamentos, debilitando la estabilidad laboral y económica.

Por lo cual se propone diseñar, implementar y ejecutar un plan de reclutamiento y selección de personal y el eje de intervención será en el área de talento humano, realizando este plan de selección, que le permita a la organización tener candidatos con las capacidades, habilidades, cualidades, conocimiento y un perfil valioso para la empresa y así evidenciar la inversión y el tiempo con cifras positivas en la reducción de costes, acorte de los procesos de selección y demás ventajas que esto ofrecerá a la hora de diseñarse, implementarse y ejecutarse.

### **1.2. Naturaleza o tipo de proyecto**

En nuestro trabajo de investigación, el tipo de proyecto que mejor se adapta es el de diseño, dado que propondremos la creación de un proceso para el reclutamiento y la selección de personal para la empresa Fumilimpieza, con el fin de que esta pueda identificar perfiles acordes a los puestos que requiere la empresa.

### **1.3. Fines y Objetivos del Trabajo**

Los objetivos que nos hemos planteado para desarrollar este trabajo son los que detallamos a continuación:



Objetivo general:

- Diseño de un proceso de reclutamiento y selección para la empresa Fumilimpieza.

Objetivos específicos:

- Incorporar o promocionar personas competentes que cumplan con los perfiles establecidos para ocupar una vacante, garantizando la calidad del servicio y/o productos ofrecidos por la empresa.
- Garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo que pueda ayudar al personal de recursos humanos a poner a las personas indicadas en las oficinas de la empresa.
- Garantizar la igualdad a fin de que todas las personas, sin importar su etnia, género, ideología u orientación sexual, tengan los mismos derechos al ser contratados.
- Difundir la marca empleadora de la empresa, asegurando una buena presentación de nuestros valores y filosofía de trabajo para atraer al mayor número posible de perfiles interesantes logrando que candidatos potenciales tengan las ganas y el interés de trabajar con nosotros.
- Establecer técnicas válidas y confiables para elegir al candidato mejor calificado para desempeñar las funciones y responsabilidades del puesto a cubrir en el menor tiempo posible.
- Incrementar la competitividad frente a otras organizaciones, así como el logro de los objetivos de la organización y la administración de los conocimientos.

#### **1.4. Justificación e importancia del proyecto**

Este proyecto de aplicación se realiza en la empresa Fumilimpieza, lugar donde se ha detectado falencias en el proceso de reclutamiento y selección ya que el mismo es

llevado de forma tradicional basado en las relaciones de amistades y recomendaciones, por lo anterior, es necesario intervenir en dicho proceso y de estar formar incorporar a la empresa el personal idóneo que sea la pieza diferenciadora para lograr determinar el cumplimiento de los objetivos y el posicionamiento en el mercado.

Se debe tener en cuenta que el proceso de reclutamiento y selección es importante dentro de cualquier empresa, es la vía para encontrar al candidato idóneo que vaya a ocupar un puesto de trabajo. Con el pasar del tiempo las empresas requieren personal cada vez más calificado y motivado, para adaptarse a los constantes cambios que demanda el entorno y esto hará que se requiera nuevas estrategias para poder desarrollar el potencial de los colaboradores, mostrando su eficiencia y eficacia en las tareas a desempeñar en su área de trabajo. Al no llevar este proceso adecuadamente se distorsionarían los resultados que se desea obtener (Flores, 2020).

Por tal motivo, se pretende diseñar un proceso que permita mejorar y optimizar tiempos de reclutamiento, garantizar una contratación transparente y organizada que añadirá un valor agregado al desempeño organizacional, lo cual contribuirá al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Con un proceso de reclutamiento y selección garantizamos a nuestra empresa el cubrir vacantes de una forma rápida que no represente un mayor coste en la producción y flujo de procesos del área que solicita esta contratación y también el incorporar a la organización personal que se ajuste a los perfiles establecidos por la empresa y sea consecuente con la misión, visión y compromiso de la organización.

El talento humano o capital humano desde siempre se tendría que haber considerado como el principal motor para cualquier organización enfocada al crecimiento y desarrollo tanto de la empresa como de las personas, cualquier tipo de organización, debe tener un sistema de reclutamiento y selección de personas adaptada a

su realidad, es decir, a la misión, visión y valores corporativos, por esta razón, es importante que el manejo del talento humano ocupe un lugar importante dentro de la organización.

El mundo globalizado exige a las empresas personal con un muy buen desempeño, y esto se logra con una gestión del talento humano basada en las competencias, las competencias son las capacidades de una persona para lograr un desempeño exitoso dentro de la organización.

“La dinámica organizacional actual está demandando un replanteamiento en el manejo del talento humano. Gracias a un adecuado y eficiente proceso de reclutamiento y selección de personal las organizaciones garantizan el cumplimiento de sus objetivos y metas organizacionales” (Chiavenato, 2009).

En este sentido, es necesario indicar que son muchos los factores que influyen en el éxito de la organización tales como la remuneración, el clima organizacional, el entorno, los sistemas estratégicos, desarrollo de personal. Enfocados en el marco disciplinario, de investigar y diseñar modelos prácticos de Selección e incorporación de personal.

Con todos los argumentos planteados, se pretende mejorar el proceso de reclutamiento y selección generando confianza en los directivos y en todos los miembros de la organización desde los dueños hasta los empleados, eliminando las prácticas de una administración tradicional sin enfoque.

El proceso de selección cuenta con cuatro etapas, cada una muy valiosa para lograr excelentes resultados. La primera, consiste en el análisis de necesidades de empleo, cuyo propósito es estudiar la información, composición, funciones, beneficios e importancia de un puesto que se tiene pensado ofertar. El objetivo es determinar la verdadera necesidad del puesto y si beneficia a la organización. La segunda, es el

reclutamiento, proceso que consiste en atraer ese talento idóneo para que ocupe el puesto a ofertar, para lograrlo se puede valer de diferentes medios para difundir y llamar la atención de nuevos talentos. La tercera, es la selección, después de la búsqueda de personas y de recopilar información, es necesario elegir las personas adecuadas y eficientes para el puesto. Y, por último, la cuarta etapa, la incorporación a la organización, esta etapa es la de socialización y consiste en presentar al nuevo talento la empresa, su misión, visión, etc. Además, también se le da a conocer las funciones a desarrollar, comportamientos y resultados esperados.

El desarrollo de cada una de estas etapas da como resultado la obtención del talento idóneo, el cual va a permitir a la organización cumplir con las metas trazadas, es por esta razón, que es muy importante contar con un proceso de selección fuerte. Con ese objetivo en mente, la investigación para la propuesta del plan de selección de personal para la empresa FUMILIMPIEZA es más que necesaria.

## **2. PARTE GENERAL**

### **2.1. Perfil de la organización**

#### **2.2.1. Nombre de la empresa**

FUMILIMPIEZA

#### **2.2.2. Misión, visión, valores**

Misión: Brindar a nuestros clientes bienestar y satisfacción en cada uno de los servicios de Limpieza, Mantenimiento y Fumigación con personal altamente capacitado en la puntualidad, honradez y trabajo en equipo, utilizando productos y herramientas de la más alta calidad.

Visión: Ser la mejor empresa del Ecuador, líder en brindar servicios de Limpieza, Mantenimiento y Fumigación de la más alta calidad, buscando siempre la excelencia y la mejora continua en todos y cada uno de los servicios que ofertamos.

Valores: Puntualidad, Honradez, Ética, Responsabilidad, Respeto, Calidad, Lealtad, Confidencia, Trabajo en equipo, Tolerancia

#### **2.2.3. Actividades, marcas, productos y servicios**

Servicio de Limpieza, Fumigación, Sanitización y Control de Plagas Urbanas.

#### **2.2.4. Ubicación de la sede**

Ubicado en la ciudad de Loja, en las calles Santo Domingo y Avenida Guayaquil, donde laboran las 6 personas en nómina de trabajadores.

#### **Ilustracion1.**

*Croquis de la ubicación de la Empresa FUMILIMPIEZA*



**Nota:** Ubicación de la empresa Fumilimpieza obtenida de Google Maps (2022, 22 de abril)

### 2.2.5. Ubicación de las operaciones

Las operaciones se realizan a domicilio según se contrate el servicio.

### 2.2.6. Propiedad y forma jurídica

Propiedad de: Ingeniero Luis Alberto Sandoval Ávila

### 2.2.7. Mercados servidos o donde tiene ubicadas sus actividades de negocio

- Residenciales
- Entidades Bancarias
- Centros Hospitalarios
- Centros Comerciales

### 2.2.8. Tamaño de la organización

Pequeña empresa

### 2.2.9. Información sobre empleados y otros trabajadores

**Tabla 1.**

*Nómina del personal de Fumilimpieza del año 2021*

Nombre y apellido	Puesto de trabajo	Profesión académica
Luis Sandoval	Propietario	Ingeniero Comercial
Diana Quizhpe	Contadora	Contadora
Diana Conza	Jefa Operativa	Ingeniera Comercial
Karina Aslalema	Asesora Ventas	Ingeniera Comercial
Miguel Vaca	Técnico Fumigador	Bachiller
Bryan Morales	Técnico Fumigador	Bachiller

**Nota:** Nómina de los empleados obtenida de la Empresa Fumilimpieza. Fuente: Elaboración Propia (2022)

### 2.2.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

- Realizar convocatoria de reclutamiento de personal
- Recepción de hojas de vida de los aspirantes
- Selección de los perfiles que cumplen los requisitos para el puesto
- Entrevista de los aspirantes seleccionados
- Selección del aspirante
- Incorporación del nuevo integrante

### 2.2.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

**Tabla 2.**

*Datos financieros de la empresa Fumilimpieza*

<b>Datos de financieros de FUMILIMPIEZA</b>	
Ingresos	\$ 94.983,93
Gastos	\$ 55.952,35
Costo de personal	\$ 36.000,00

**Nota:** Datos financieros de la empresa Fumilimpieza obtenida del área de contabilidad.

Fuente: Elaboración propia (2022)

### 2.2.12. Modelo de negocio

Venta de productos y Servicios

### 2.2.13. Grupos de interés

- En la empresa Fumilimpieza se toma en cuenta los siguientes grupos de interés:
- Internos: Administradores, Trabajadores
- Externos: Clientes, Proveedores, Entidades financieras, Comunidad local, Organizaciones sociales.

### 3. PARTE ESPECÍFICA

**CAPITULO 1.** Herramientas del Coaching para la gestión de personas: Alianza de equipo, aplicación del filtro “SMART” y competencias del Líder Coach

#### 3.1.1. "Herramientas de Coaching para la Gestión de Personas"

La alianza que hemos establecido ha generado valor dentro de nuestro equipo, nos ha permitido definir las reglas que nos ayudarán en el desarrollo de nuestro proyecto.

#### Tabla 3.

*Documento de Alianza del Equipo*

---

#### DOCUMENTO DE ALIANZA DEL EQUIPO

---

Descripción del área de especialidad profesional de cada miembro del equipo, y lo que cada miembro del equipo puede aportar al proyecto común.

- Alvaro Castro administrador de un local de electrodomésticos. Ayudar con la experiencia en manejo de equipos y organización.
- Alejandro Ontaneda Lic. Seguridad Ciudadana profesión Policía Nacional del Ecuador en base a su experiencia mantendrá las medidas de seguridad durante la elaboración del proyecto.
- Luis Sandoval: Ingeniero Comercial, Gerente de Fumilimpieza. Proveer la información de la empresa Fumilimpieza
- Michelle Sojos: Psicóloga Industrial, trabaja en el área de Selección. Aportar con mi experiencia y conocimientos en selección de personal para la realización de este proyecto
- Enma Merchán: Ing. En Marketing, administración de encomiendas y logística. Ayudar con el análisis de la información de este proyecto.
- Patricia Vallejo: Psicóloga Industrial, trabaja en el área de capacitación. Acorde a mi experiencia Ayudar en la organización de grupos en el caso de ser necesaria una socialización del proyecto a los colaboradores.

---

Principios Éticos y comportamientos de equipo

- Compromiso
  - responsabilidad
  - Respeto.
  - Trabajo en equipo.
-



---

## DOCUMENTO DE ALIANZA DEL EQUIPO

---

Ambiente de equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Exista compañerismo y comunicación dentro del grupo.</li></ul>
Plan de trabajo de equipo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nos dividimos en parejas, cada una se encarga de una actividad de acuerdo a los temas que se tenga planificado cada fin de semana. Nos reunimos los lunes en la tarde para la revisión total del entregable.</li></ul>
Acuerdo de confidencialidad de la información	No se ha realizado, pero consideramos importante hacerlo para precautelar la información que nos envía Luis Sandoval, quien es propietario de la empresa en la que estamos haciendo el proyecto.
Solución de conflictos	Se ha respetado el punto de vista de cada uno y se ha llegado a consensos.  Priorizamos la comunicación, en el caso de conflictos se conversará con todo el equipo para exponer puntos de vista y mejora
Solución en momentos de tensión	Dialogar para dar soluciones, ser empáticos.
Toma de decisiones	Las Decisión se tomarán por mayoría de votos
Motivación de equipo	Recordando la importancia que tiene este proyecto para cada uno de nosotros y los objetivos acordados
Responsable de la información y revisión	Hemos acordado que por rotación
Estado de ánimo del equipo de trabajo	Un estado de ánimo alegre y de cooperación

---

**Nota:** Reglas y compromiso de la alianza de equipo establecida por los miembros del equipo. Fuente: Elaboración propia (2022)

### 3.1.2. Establecimiento del Objetivo

En este apartado, hemos definido entre todos los miembros del equipo cuál es el objetivo que deseamos alcanzar con la realización de nuestro proyecto, aplicando para ello el filtro SMART.

**Tabla 4.**

*Filtro Smart*

---

**FILTRO SMART**

---

S-Specific (Específico)	<p>El objetivo que desea conseguir este equipo con este proyecto es Diseñar un proceso de reclutamiento y selección para la empresa Fumilimpieza, para que el proceso de selección de Fumilimpieza sea impecable.</p> <p>Este proyecto nos ayudaría a realizar la selección del personal y contratar al candidato idóneo que cumpla con el perfil de cada puesto de trabajo</p>
M-Measurable (Medible)	<p>El progreso de la eficacia del proceso de contratación de la empresa Fumilimpieza se medirá calificando las áreas donde se haya contratado personal. Esperando que el tiempo de contratación, empieza a disminuir de 3 semanas a 1 semana</p>
A-Attainable (Alcanzable)	<p>Ya que lo podemos aplicar en una empresa existente que busca mejorar su proceso basándonos en resultados de empresas grandes, las cuales manejan un proceso de selección impecable, este proyecto en la base para el crecimiento de esta y cualquier otra empresa.</p>
R-Realistic (Realista)	<p>Las empresas mejoran constantemente con el fin de estar a la vanguardia de las demandas de los consumidores, solo tenemos crear el proceso adecuado.</p> <p>A pesar que el objetivo de nuestra investigación beneficiará directamente a la empresa Fumilimpieza es buena práctica para nuestro proyecto a futuro, ya ejerciendo la profesión.</p> <p>Este objetivo está alineado con la misión, la visión y los valores de la empresa que se enfocan en satisfacer las necesidades de sus</p>

---

---

## FILTRO SMART

---

clientes de una manera óptima, este proyecto ayuda directamente a cumplir los objetivos ya establecidos por la empresa.

No, todos los principios éticos de la empresa y los establecidos van de la mano con la investigación que estamos realizando.

---

T- Time Phased El proyecto está proyectado para el mes de abril del año 2022.  
(Distribuido en el tiempo)

---

E-Ecological (Ecológico) Al mejorar el proceso de selección de personal de esta empresa, se eliminará todo el papeleo, volviéndolo un proceso digital, para mayor velocidad de contratación y disminuir el uso del papel que daña el ambiente.

Se verán beneficiados los clientes internos y externos de la empresa.

Podrían verse perjudicada la competencia, además de empresas con el mismo giro de negocio.

---

R-Rewarding La principal es una recompensa académica ya que el proyecto se está realizando por este fin, la secundaria vendría a ser económica, ya que es un proceso que mejorara la eficiencia y eficacia de la empresa Fumilimpieza.

(Recompensa)

Recompensa de sentimiento de realización académico de cada integrante.

Es un reto, ya que procesos de contratación hay muchos, pero estaremos realizando un proceso enfocado en una solo empresa.

---

**Nota:** Especificaciones del objetivo Smart, realizadas por el equipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia (2022)

### **3.1.3. Establecer la Misión & Visión del equipo**

La Misión de un equipo, es la razón de ser o de existir de un equipo. Es importante que, a la hora de trabajar en un proyecto, los miembros del equipo tengan claramente definida cuales es su MISIÓN.

Por lo cual tenemos claro que somos la empresa Fumilimpieza y tenemos la razón de mejorar el proceso de reclutamiento y selección, dicho proyecto nos ayudará como profesionales en la rama de recursos humanos; a largo plazo esperamos sirva como referencia para ser aplicable en otras empresas.

La misión en si será “Contribuir con este proyecto en la Gestión de talento Humano de otras empresas con el proceso de reclutamiento y selección como oportunidad de mejora continua”.

La Visión de un equipo, debe entenderse como la capacidad de desarrollar un proyecto de futuro, un anhelo, un objetivo trascendental que se debe alcanzar. Es importante que, a la hora de trabajar en un proyecto, los miembros del equipo tengan claramente definida cuales es su VISIÓN.

Estamos apuntando al dominio de la rama como profesionales en gestión del talento humano, para lo cual empezamos implementando un sistema nuevo de reclutamiento en una empresa existente, luego se evaluará a mediano plazo, en la retroalimentación se evaluará el desempeño del mismo.

Como equipo demostraremos el enriquecimiento de la empresa al cubrir sus necesidades en el área de reclutamiento.

### **3.1.4. Establecimiento de los Valores del Equipo**

El alineamiento integral de los valores de equipo se produce cuando los objetivos del individuo son compatibles o están acogidos por los del equipo al que pertenece, y

estos valores individuales a su vez están alineados con la MISIÓN y la VISIÓN del propio equipo.

Para el óptimo funcionamiento de un equipo a la hora de trabajar en un proyecto, es fundamental que los valores de los miembros del equipo estén alineados.

**Tabla 5**

*Valores del Equipo*

<b>VALORES DEL EQUIPO</b>	
<b>VALOR DE EQUIPO</b>	<b>APORTACIÓN AL PROYECTO</b>
RESPECTO	Aceptar las opiniones de los compañeros del grupo.
RESPONSABILIDAD	El poder cumplir con todas las actividades y entregarlas en las fechas asignadas
EMPATÍA	Comprender las situaciones de cada miembro del equipo.
CONFIANZA	Tener la seguridad de que todo el equipo participe y trabaje de acuerdo con lo esperado.
ESFUERZO	Todos los que formamos parte del equipo asista, participe, realice las tareas asignadas del proyecto.
LEALTAD	Cumplir y respetar todo lo acordado en nuestro equipo
ÉTICA	Comprometernos a que la información de la empresa no será divulgada y utilizada para otros fines.
HONESTIDAD	Realizar un trabajo transparente el cual sea de beneficio para todos los integrantes
COLABORACIÓN	Que todos participen de manera equitativa, para lograr el objetivo.
GENEROSIDAD	Poder realizar un buen trabajo en equipo, colaborando entre todos.

**Nota:** Establecimiento de valores, realizadas por el equipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia (2022)

### **3.1.5. Competencias del Líder Coach**

Durante la ejecución de este proyecto, se valorará muy positivamente que todos los miembros de este equipo comiencen a poner en práctica las competencias del Líder Coach.

**Tabla 6***Competencias del Líder Coach*

<b>COMPETENCIAS DEL LÍDER COACH</b>	
<b>COMPETENCIA</b>	<b>APORTACIÓN A VUESTRO PROYECTO</b>
LIDERAZGO	Es la competencia más importante porque sin este factor los demás no te seguirán.
ESCUCHA ACTIVA	Saber escuchar es algo fundamental para un Coach, así se pueden identificar las falencias para saber tomar las mejores decisiones para mejorar.
ASERTIVIDAD	Al ser Fumilimpieza una empresa que presta servicios, nos ubican siempre en la necesidad de ser mejores, por lo que cada decisión tomada tiene que ser asertiva en bien de la empresa.
COMUNICACIÓN	Si el líder tiene buenas ideas, pero no sabe trasmitirlas a su equipo, no sirve para nada.
PROACTIVIDAD	La proactividad siempre ayudará a afrontar los problemas, lo cual es fundamental para un coach.
EMPATÍA	Es importante para poder entender los problemas de los demás y así buscar la mejor solución para los mismos.
ORIENTADO HACIA LA ACCIÓN	Lo más importante de tener buenas ideas es implementarlas en los momentos oportunos para beneficio de la empresa.
INNOVACIÓN	Al ser una empresa que compite en el mercado por brindar un buen servicio de limpieza, es fundamental estar a la vanguardia de las necesidades de los clientes externos.

**Nota:** Competencias de líder coach realizadas por el equipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia (2022)

## CAPITULO 2 Herramientas del Coaching para la gestión de personas: Fase de diagnóstico y obtención de opciones para mejorar la situación diagnosticada

### 3.2.1. Fase de Diagnóstico

Con la definición del objetivo SMART que nuestro equipo desea alcanzar, hemos trabajado en la fase del modelo GROW que consiste en realizar un diagnóstico, acerca de la situación actual en la que se encuentra la organización.

### 3.2.2. Exploración de la Realidad

Durante esta fase se diagnosticó la necesidad del diseño e implementación de un proceso de reclutamiento y selección para la empresa Fumilimpieza.

#### Tabla 7.

##### *Diagnóstico de la empresa Fumilimpieza*

AREA EXPLORADA	HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO UTILIZADAS
Continuando con nuestro proyecto de equipo, hemos explorado cómo es el proceso de comunicación interna de la empresa FUMILIMPIEZA.	Para realizar el diagnóstico de la comunicación interna de la empresa Fumilimpieza, hemos comenzado explorando la situación actual de la organización, utilizando para ello la herramienta de coaching la “Rueda del Equipo”. Para este proyecto en concreto que estamos trabajando, nosotros la hemos denominado: “Rueda de la Comunicación Interna Corporativa”.
Para ello hemos estado trabajando con el equipo directivo de dicha organización.	Dentro de la rueda, hemos trabajado con todos los miembros del equipo directivo de la empresa Fumilimpieza las siguientes áreas: <ol style="list-style-type: none"><li>1. Comunicación formal (descendente, ascendente, horizontal)</li><li>2. Comunicación informal</li><li>3. Comunicación individual</li><li>4. Comunicación verbal</li><li>5. Comunicación escrita</li><li>6. Comunicación electrónica</li></ol>

AREA EXPLORADA	HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO UTILIZADAS
	<p>Durante nuestras reuniones con el equipo directivo, les hemos invitado a que asignen una puntuación del 0 al 10 a cada una de las diferentes áreas que componen la rueda, dependiendo de cuál sea su nivel de satisfacción en cada área.</p> <p>Asimismo, hemos solicitado al equipo directivo a que razonen el motivo de cada valoración, con el fin de poder hacer un buen diagnóstico acerca de cómo son actualmente sus procesos de comunicación interna, y determinar entre todos cuales son las áreas que necesitan mejorar.</p>

**Nota:** Áreas exploradas en diagnóstico en la empresa y Herramientas en uso. Fuente: Elaboración propia (2022)

**Resultados obtenidos de la fase de diagnóstico.**

La herramienta que utilizaremos es: “rueda de la comunicación interna corporativa”. Aplicando esta herramienta, queremos obtener resultados que demuestren cuales son las áreas que no están funcionando de forma adecuada, y que deberían ser mejoradas.

**Tabla 8.**

*Puntuación de Áreas Exploradas*

AREA EXPLORADA	PUNTUACIÓN ASIGNADA (SITUACIÓN ACTUAL)	PUNTUACIÓN ASIGNADA (SITUACIÓN DESEADA)
Comunicación con Recursos Humanos	4	10
Comunicación con gerente	9	9
Obtención de información	7	9
Retroalimentación	2	9
Medición de resultados	3	8
Implantación del modelo	2	8
Diseñar un modelo de reclutamiento y selección	4	8
Identificar necesidades en el proceso de reclutamiento y selección	8	8

**Nota:** Puntuación del diagnóstico actual y de situación deseada. Fuente: Elaboración propia (2022)



Se ha identificado aspectos a mejorar en diferentes áreas de la empresa

Fumilimpieza, de las cuales señalamos las siguientes:

**Tabla 9.**

*Áreas Identificadas de Mejora*

---

<b>ÁREAS IDENTIFICADAS DE MEJORA</b>	
<b>Comunicación formal descendente</b>	<p>Es aquella que tiene por objeto informar e influir en los miembros de una organización, mediante mensajes que se vierten en la estructura de arriba hacia abajo.</p> <p>Cuando los niveles superiores jerárquicos de una organización deciden comunicar o transmitir cualquier tipo de mensaje a los niveles inferiores, de denomina comunicación descendente.</p> <p>La comunicación descendente se lleva a cabo a través de reuniones de trabajo, reuniones de información, formación, reciclaje, entrevistas personales, manuales de procedimientos, cartas personales, etc.</p> <p>Durante la fase de diagnóstico, el equipo directivo ha explorado el área de la comunicación descendente, tomado conciencia acerca de las barreras a las que actualmente se enfrenta la organización. Estas barreras son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ineptitud o falta de formación de los mandos intermedios de la compañía para comunicarse con sus trabajadores.</li><li>• Estilo de dirección coercitivo. Distancias jerárquicas</li><li>• Falta de sensibilidad a la hora de comunicarse con los trabajadores.</li><li>• Falta de interés (no quieren comunicar mejor)</li></ul>
<b>Comunicación RR. HH</b>	<p>La comunicación es una herramienta muy útil para dar a conocer al público la oferta de una empresa, pero también para mejorar el funcionamiento interno de todos sus departamentos. Uno de los que puede salir más beneficiado de una óptima estrategia en este ámbito es el de Recursos Humanos. Por eso, la comunicación en RR.HH. debe ser parte fundamental de cualquier plan de empresa.</p> <p>Durante la fase de diagnóstico, el equipo directivo ha explorado el área de la comunicación en RR. HH, tomado conciencia acerca de las barreras a las que actualmente se enfrenta la organización. Estas barreras son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de compromiso.</li><li>• Desmotivación y reducción de la productividad.</li></ul>

---

---

## ÁREAS IDENTIFICADAS DE MEJORA

---

- Difusión de rumores y desconfianza.
- Dificultad para alienar al personal en la estrategia corporativa.
- No se puede gestionar el conocimiento.
- La toma de decisiones es mucho más complicada.

---

### **Obtención de Información**

La obtención de información es uno de los pilares fundamentales para detectar falencias y crear proceso dentro de una empresa. Valorar la cantidad de información que se necesita para poder hacer un documento que cumpla con los objetivos previstos, es una de las principales dificultades a las que se enfrenta los directivos a la hora de encarar las desventajas por la falta de procesos. Para ello, es necesario analizar estos objetivos marcados de forma previa y, a partir de ahí, valorar qué clase de información se necesita para dar respuesta a las necesidades. No se pueden optimizar los procesos si no empezamos con la detección de los problemas. Eso significa que tiene que haber un buen flujo de comunicación entre departamentos y empleados de la empresa, de modo que cuanto más información y mejor procesada tengamos, mayor capacidad para mejorar los procesos. Muchas veces, la ausencia de datos y la falta de sinergias entre departamentos tienen que ver con la falta de la tecnología adecuada. La ausencia de un programa de gestión. Durante la fase de diagnóstico, el equipo directivo ha explorado el área de la obtención de Información, tomando conciencia acerca de las barreras a las que actualmente se enfrenta la organización. Estas barreras son las siguientes:

- Datos incorrectos o inventados.
- Preguntas mal formuladas.
- Realización de la encuesta en un lugar inadecuado.
- Ejecución de la investigación a personas con criterios preestablecidos, es decir, que no tengan objetividad en sus respuestas.
- Preguntas no contestadas o contestadas ambiguamente.
- Encuestas no contestadas y consideradas en las conclusiones.

---

### **Identificar necesidades en el proceso de reclutamiento y selección**

Al momento de tener una vacante el área de recursos humanos tiene en claro las necesidades que están por cubrir, por lo cual ya tienen realizado el perfil del cliente, por eso la calificación, pero

---

## ÁREAS IDENTIFICADAS DE MEJORA

---

como no se ha realizado una actualización del proceso se puede mejorar.

Durante la fase de diagnóstico, el equipo directivo ha explorado el área de identificarme necesidades en el proceso de reclutamiento y selección, tomado conciencia acerca de las barreras a las que actualmente se enfrenta la organización.

Estas barreras son las siguientes:

- Falta de capacitación en el área de talento humano.
- No hacer una retroalimentación de resultados obtenidos por cada contratación.

---

### **Comunicación formal ascendente**

La comunicación ascendente facilita un acercamiento a los problemas, y permite diagnosticarlos con vistas a la resolución y control, fomenta la participación, permite la mejora de los procesos y de la productividad, posibilita conocer las motivaciones y aspiraciones de los trabajadores, y mejora las relaciones interpersonales.

Durante la fase de diagnóstico, el equipo directivo ha explorado el área de la comunicación ascendente, tomado conciencia acerca de las barreras a las que actualmente se enfrenta la organización.

Estas barreras son las siguientes:

- Mala disposición de los jefes de la organización para escuchar a sus trabajadores.
- Saltarse los niveles jerárquicos.

---

### **Comunicación escrita**

Durante la fase de diagnóstico, el equipo directivo ha explorado el área de la comunicación escrita, tomado conciencia acerca de las barreras a las que actualmente se enfrenta la organización.

Estas barreras son las siguientes:

- Ausencia de manuales de acogida.
- Ausencia de manuales operativos para los trabajadores.
- Nunca se envían notas internas ni circulares a los trabajadores.

---

### **Comunicaciones electrónicas**

Durante la fase de diagnóstico, el equipo directivo ha explorado el área de las comunicaciones electrónicas, tomado conciencia acerca de las barreras a las que actualmente se enfrenta la organización.

Estas barreras son las siguientes:

- Mala utilización de e-mails. Se produce un exceso de envíos de emails. Se pone en copia a personas que no tienen nada que ver con el asunto que se está tratando en

---

## ÁREAS IDENTIFICADAS DE MEJORA

---

el correo electrónico. Esto genera mucho estrés entre los trabajadores.

- La organización tiene una intranet que está obsoleta. Muy pocos trabajadores acceden a la intranet, debido a que nadie se encarga de actualizar los contenidos. No hay ninguna noticia de interés.
- Servicio de videoconferencias. Mal funcionamiento. Los equipos necesitarían renovarse.

---

**Nota:** Mejoras establecidas para las áreas identificadas. Fuente: Elaboración propia (2022)

### 3.2.3. Generación de opiniones

A continuación, se detalla la lista de opciones que consideramos que se podrían mejorar:

- Para empezar con una mejora en las falencias de la empresa, hay que iniciar con capacitaciones colectivas con la finalidad de mejorar la comunicación interna de los trabajadores, ya que es algo que se evidencia la falta de tacto para reproducir un mensaje.
- Otro aspecto para mejorar se puede tratar con una actualización de los sistemas operativos de la organización, de igual manera una copia de organigrama funcional para evitar enviar información a personas que no les corresponde.
- Tenemos un problema con la información recolectada para uso de la empresa, para corregir o evitar estos inconvenientes se tiene que cambiar de Sistema de recolección de datos, por uno con mayor porcentaje de acierto en verificación de datos, continuando con las capacitaciones constantes para que los colaboradores generen un sentido de empoderamiento y así tengan el deseo de recolectar datos de la mejor manera.
- En la comunicación escrita existe la ausencia de manuales operativos para los nuevos colaboradores, mismos necesarios para evitar errores en la producción.

- En el proceso de selección se está realizando el estudio para la implementación de uno mejor, con la finalidad de estar a la vanguardia para satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos.

**CAPITULO 3** Herramientas del Coaching para la gestión de personas: Diseño o del plan de acción mediante la aplicación de la metodología “Six Thinking Hats”

**3.3.1. Aplicación Metodología “Six Thinking Hats”**

La toma de decisiones es una fase crucial al momento de realizar un proyecto o en este caso la implementación de un proceso de reclutamiento de la empresa FUMILIMPIEZA, para lo cual hemos realizado una tabla interactiva para facilitar este proceso.

**Tabla 10**

*Secuencia de Pensamientos y Preguntas*

<b>Tipo de sombrero</b>	<b>Tipo de Pensamiento</b>	<b>Información obtenida</b>
<b>Azul</b>	Inicio de la reunión: Diseñar un proceso de selección y reclutamiento de personal para la empresa FUMILIMPIEZA	
<b>Blanco</b>	Neutral	Se pudo evidenciar que en la empresa Fumilimpieza no hay un proceso de selección y reclutamiento bien definido. La empresa Fumilimpieza no tiene definido un descriptivo de funciones que permita identificar las necesidades de cada puesto. En la empresa Fumilimpieza no existe un proceso de inducción y adaptación para los nuevos colaboradores. No se mantiene una buena comunicación interna, por lo que se desconoce las necesidades en cada área.

<b>Tipo de sombrero</b>	<b>Tipo de Pensamiento</b>	<b>Información obtenida</b>
		Al no tener una buena comunicación interna y no conocer las necesidades que tiene cada área se ha determinado una baja productividad.
<b>Amarillo</b>	Positividad	Mediante el trabajo en equipo y al acceso de la información que nos facilitó la empresa Fumilimpieza se pudo determinar las necesidades de cada área de trabajo, con la finalidad de fomentar una buena comunicación interna y así poder desarrollar un proceso de selección y reclutamiento, manteniendo el objetivo de seguir adaptando este proceso para mejorar la productividad en cada área de trabajo.
<b>Negro</b>	Precaución & Cautela	Lo que podría salir mal en la implementación del plan es que el personal de la empresa no se adapte fácilmente a los cambios realizados, ya que es necesario un nuevo plan de contratación. La comunicación en el grupo se debe ir mejorando para lograr el objetivo
<b>Rojo</b>	Intuición	Consideramos que la realización del proyecto aportará a la empresa Fumilimpieza, además de ser una gran experiencia para nuestra formación como profesionales en el área. La información que se logró obtener nos da a conocer que el equipo está motivado y tiene claro la importancia del plan.
<b>Verde</b>	Creatividad	La modalidad en la que estamos realizando el proyecto es algo nuevo para todo el equipo, es primera vez que tenemos que gestionar tareas de manera online, las ventajas de hacerlo de este modo es que nos permite organizarnos de mejor manera con nuestro tiempo. Logramos identificar que nos sentimos cómodos realizando de esta forma, online.

<b>Tipo de sombrero</b>	<b>Tipo de Pensamiento</b>	<b>Información obtenida</b>
<b>Azul</b>		<p>Gracias a la información obtenida en relación a la empresa FUMILIMPIEZA y al trabajo realizado por cada uno de los integrantes de este equipo de trabajo se ha detectado cada una de las falencias que conlleva el no contar con un buen proceso de selección y reclutamiento de personal adecuado en la empresa, el mejorarlo nos ayudará al cumplimiento de metas y objetivos, obteniendo como resultado una mayor productividad.</p> <p>Por lo tanto, se han establecido los objetivos a desarrollarse por cada uno de los integrantes para el diseño e implementación del proceso de selección y reclutamiento para la empresa Fumilimpieza.</p>

**Nota:** Pensamientos y pregunta. Fuente: Elaboración propia (2022).

### 3.3.2. Diseño de nuestro Plan de Acción

En este plan de acción establecemos las metas para conseguir los objetivos de nuestro proyecto.

**Tabla 11**

*Plan de Acción del Equipo*

<b>PLAN DE ACCIÓN DEL EQUIPO</b>			
<b>Planificación del Proyecto</b>	Planificación de cada fase de nuestro proyecto	Todo el equipo	Inicio: 12 de febrero Fin: 12 de febrero
<b>Establecimiento de tiempos y actividades</b>	Se establecerán los tiempos y las actividades para la ejecución de nuestro proyecto, se realizará el cronograma de actividades	Todo el equipo	Inicio: 14 de febrero Fin: 14 de febrero



---

**PLAN DE ACCIÓN DEL EQUIPO**

<b>Socialización con la Gerencia y colaboradores de Fumilimpieza</b>	Se socializará la importancia, metodología y el cronograma de actividades de nuestro proyecto con la gerencia y colaboradores de Fumilimpieza	Todo el equipo	Inicio: 22 de febrero Fin: 24 de febrero
<b>Levantamiento de Información</b>	Se realizará el estudio y levantamiento de la información en Fumilimpieza	Todo el equipo	Inicio: 28 de febrero Fin: 04 de marzo
<b>Levantamiento de descriptivos de funciones</b>	Se realizará el levantamiento de los descriptivos de funciones de cada cargo existente en Fumilimpieza	Todo el equipo	Inicio: 07 de marzo Fin: 11 de marzo
<b>Diseño del proceso de selección</b>	En base a la información recibida se diseñará nuestro proceso de selección para Fumilimpieza	Todo el equipo	Inicio: 14 de marzo Fin: 18 de marzo

**Del 1 al 10, se ponderará el grado de compromiso de nuestro equipo para cumplir con este Plan de Acción**

**10**

---

**Nota:** Plan de acción. Fuente: Elaboración propia (2022).

### **3.3.3. Cronograma de actividades**

**Tabla 12**

*Cronograma de actividades*

	ENERO					FEBRERO							MARZO									
	17	18	24	25	31	7	8	14	15	21	22	28	1	7	8	14	15	21	22	28	29	
Selección del tema y objetivos	X																					
<b>Entregable #1 (Selección del tema y objetivos)</b>		X																				
Elaboración de la Justificación			X																			
<b>Entregable #2 ( Elaboración de la Justificación)</b>				X																		
Reunión para el análisis del proyecto					X																	
Revisión de literatura						X																
<b>Entregable #3 (Revisión de literatura)</b>							X															
Reconocimiento de procesos de selección en la empresa								X														
<b>Entregable #4 ( Reconocimiento de procesos de selección en la empresa)</b>									X													
Aplicación de métodos y técnicas										X												
<b>Entregable #5 ( Aplicación de métodos y técnicas)</b>											X											
Análisis de resultados												X										
<b>Entregable #6 (Análisis de Resultados)</b>													X									
Elaboración del diseño para el proceso de Reclutamiento y Selección para la empresa Fumilimpieza														X								
<b>Entregable #7 ( Elaboración del diseño para el proceso de Reclutamiento y Selección para la empresa Fumilimpieza)</b>															X							
Elaboración de conclusiones																X						
<b>Entregable #8 (Elaboración de conclusiones)</b>																	X					
Correcciones del proyecto final																		X				
<b>Entregable #9 ( Corrección proyecto final)</b>																			X			
Entrega del proyecto final																					X	
<b>Entregable #10 (Entrega proyecto final)</b>																						X

**Nota:** Cronograma de actividades. Fuente: Elaboración propia (2022).

## **CAPITULO 4. Metodologías Ágiles aplicadas a Talento Humano**

### **3.4.1. Metodología agile de Design Thinking**

En la actualidad el Design Thinking es una de las metodologías ágiles más utilizadas ya que la misma nos permite identificar y solucionar problemas en la organización así también el diseño de procesos como lo es el objetivo de nuestro proyecto.

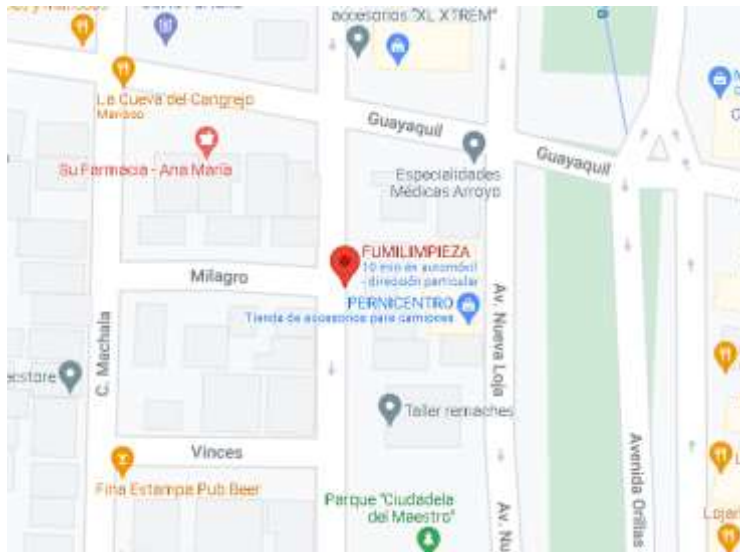
La necesidad de Fumilimpieza de contar con un proceso de selección se ha visto plasmado en una serie de pasos que comprenden esta metodología. Este diseño va orientado a los actuales y nuevos integrantes con el objetivo de implantar una selección de personal óptima basándonos en los conocimientos que hemos adquirido en la Maestría de Gestión de Talento Humano.

Se trata de una organización real, sus características son:

- FUMILIMPIEZA, es una empresa que cuenta con una trayectoria de más de 17 años al Servicio de Control de Plagas Urbanas en el Ecuador, sirviendo a la Industria, Comercio, Instituciones y el Hogar, manteniendo siempre un constante proceso de mejora continua alcanzando los más altos niveles de excelencia, profesionalismo y credibilidad.
- Su matriz está ubicada en la ciudad de Loja, en las calles Santo Domingo y Avenida Guayaquil, donde laboran las 6 personas en nómina de trabajadores.

## Ilustración 2

### *Croquis de la ubicación de la Empresa FUMILIMPIEZA*



**Nota:** Croquis de la ubicación empresa Fumilimpieza Fuente: Google Maps

Sus servicios son de:

- Fumigación y monitoreo de plagas (roedores, insectos)
- Limpieza y mantenimiento de domicilios, oficinas, locales comerciales
- Sanitización, desinsectación y vaporización con productos naturales para prevención y control del covid-19

Para este proyecto se ha considerado como cliente interno a los trabajadores actuales de la empresa y se considera como el cliente externo a los aspirantes a las vacantes expuestas.

Con un proceso de reclutamiento y selección debidamente estructurado logramos terminar con la práctica tradicional, anticuada y por afinidad en inserción de personal a la empresa.

El no tener un buen proceso de reclutamiento y selección implica pérdidas económicas, baja productividad, aumento de rotación, lo cual afectará el clima laboral y la imagen de la empresa. Lo que se desea es implementar nuevas técnicas que valoren el potencial de cada candidato.

Es muy importante determinar quiénes serán los beneficiarios al diseñar e implementar el proceso de selección y reclutamiento de personal para la empresa Fumilimpieza. Internamente sería a gerencia y personal administrativo, ya que contaría con un proceso ya establecido para determinar las necesidades en cualquier área de la empresa referente al talento humano con esto a fomentar el desarrollo de objetivos dando una satisfacción a los directivos. Y externamente sus clientes ya que contarán con un servicio eficaz, profesional y único manteniendo su prestigio en el ámbito de limpieza industrial.

Hay que tener en cuenta que las empresas son tan buenas como las personas que se contratan y trabajan día a día. Un proceso de reclutamiento y selección de personal es la vía más clara para encontrar gente de calidad en una empresa identificando sus necesidades y comparándolas con el candidato adecuado, que se ajuste a la organización tanto en papel como en la práctica.

Como responsables del área de recursos humanos, nuestro interés es lograr reunir un equipo con buenos profesionales que se tomen muy en serio su papel en la empresa y el trabajo, estamos seguros de que la empresa estará mejor preparada para el éxito en el mercado, de igual forma existen preocupaciones al no poder contar con un proceso de reclutamiento y selección estructurado y las posibles afectaciones serían:

- Incrementar la rotación de personal.
- Afectar el presupuesto de la empresa.
- Generar un clima laboral poco saludable.
- Se perdería clientes y ganancias para la empresa.

## **CAPITULO 5. Metodología Design Thinking: Mapa de Empatía**

### **3.5.1. Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad del proyecto**

El proyecto busca que FUMILIMPIEZA cuente con un proceso de reclutamiento y selección formal y estructurada que le permita incorporar a su empresa un recurso humano idóneo y consecuente a la misión, visión y compromiso empresarial, para lo cual usaremos la metodología idónea para la obtención de resultados que nos ayuden a formular una mejor propuesta.

Tiene una factibilidad de realización, puesto que la empresa está comprometida en el aporte de la información que se necesite, a fin de que los resultados sean de gran ayuda para el mejoramiento de la selección del personal.

Cuenta con una viabilidad ya que en la problemática se pudo identificar la falencia al realizar el proceso de selección e integración de nuevo personal. Por ello consideramos que se pueden realizar pruebas pilotos aprovechando los procesos de selección que la empresa está requiriendo en el periodo del desarrollo del presente proyecto.

### **3.5.2. Herramienta Etnográfica**

Mediante esta herramienta conoceremos el perfil de nuestro proyecto en su etapa de empatía, los perfiles de personas con los que tendremos nuestro acercamiento, los responsables, tiempos y metodología.

### Ilustración 3

#### Técnica Etnográfica para empatizar

Plan de Investigación		
<b>Qué método</b> <i>técnica etnográfica para empatizar</i>	<b>En dónde</b> <i>Lugar del relevamiento</i>	<b>Materiales</b>
ENTREVISTA	FUMILIMPIEZA	✓ Libreta ✓ Computador ✓ Esfero ✓ Hojas ✓ Resaltador
<b>A quién</b> <i>Perfil(es) de personas/usuarios</i>	<b>Cuándo</b> <i>Horario del relevamiento</i>	
<b>Gerentes:</b> Personas con autoridad para toma de decisiones en cuanto a costes y reestructuraciones departamentales. <b>Jefes:</b> Personas que conocen a profundidad las funciones y responsabilidades de cada cargo y cuál sería el perfil ideal para un correcto desempeño de su area o departamento <b>Colaboradores:</b> Personas que nos permitirán evaluar su perfil	Segunda semana de Marzo en un horario de 08:00 a 14:00	
	<b>Notas</b>	
	Nuestro equipo se dividirá por cargos para realizar las entrevistas y posterior se realizará el levantamiento de perfiles y diseñar nuestro proceso de reclutamiento y selección. La empresa cuenta con 6 cargos y cada miembro del equipo entrevistará y realizará el Descriptivo de Funciones de 1 cargo. Las entrevistas se realizarán del 7 al 11 de Marzo del 2022 de forma Virtual	
	<b>Responsable:</b>	Todo el equipo

**Nota:** Plan de investigación con formato para técnicas etnográfica. Fuente: Elaboración propia (2022)

#### 3.5.3. Herramienta para Interpretar

La herramienta para interpretar será el Mapa de empatía. Que es un formato que busca describir el perfil del reclutador o seleccionador en base a nuestro objetivo del proyecto. Por medio del análisis de 6 aspectos relacionados a los sentimientos del ser humano

- Investigar sobre los usuarios potenciales
- Compartir los hallazgos individuales con el equipo completo de diseño, mediante el uso de post-its.
- Realizar un mapa, integrado con la información recolectada de las diferentes aportaciones

## Ilustración 4

### Mapa de Empatía

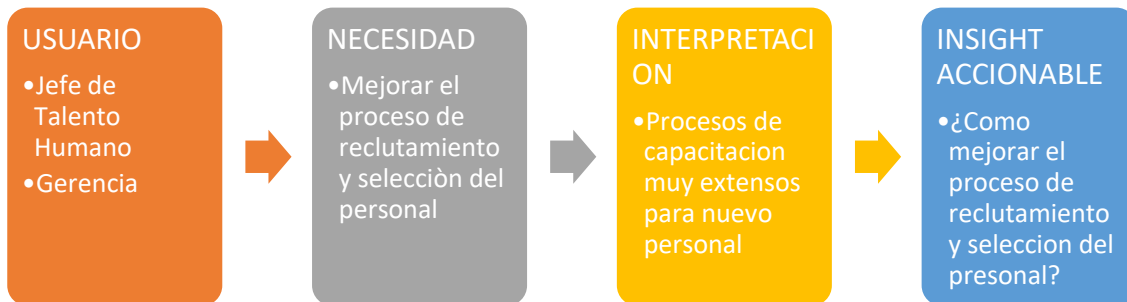


**Nota:** Técnica etnográfica, mapa de empatía. Fuente: Elaboración propia (2022)

### 3.5.4. Insights Accionables

## Ilustración 5

### Insights Accionables



**Nota:** Insights accionales identificados por el equipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia (2022)



## **CAPITULO 6. Herramientas para Idear, prototipar y testear**

### **3.6.1. Herramienta para la generación de Ideas**

Con la siguiente herramienta se obtiene una lluvia de ideas que permiten mejorar un producto o proceso, en este caso el proceso de selección de personal en Fumilimpieza.

#### **HERRAMIENTA CRAWFORD**

Participantes Usuarios de la Organización: Gerentes-jefes-Colaboradores

Problemática: Necesidad de la empresa FUMILIMPIEZA de contar con un proceso de reclutamiento y selección que le permita mejorar el nivel de perfiles que se incorporan a la empresa

- Realizar un levantamiento descriptivo de funciones para identificar cada perfil que tiene la empresa.
- Conversar con las jefaturas de cada área para conocer cuáles son las necesidades en un nuevo recurso humano.
- Socializar a las jefaturas, gerentes y colaboradores los beneficios de llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección estructurado.
- Identificar las etapas del proceso de selección que permitirán contratar al personal idóneo para la empresa.
- Establecer buenas prácticas en el proceso de selección y contratación para posicionar a Fumilimpieza como marca empleadora.

### **3.6.2. Tipología de Prototipo**

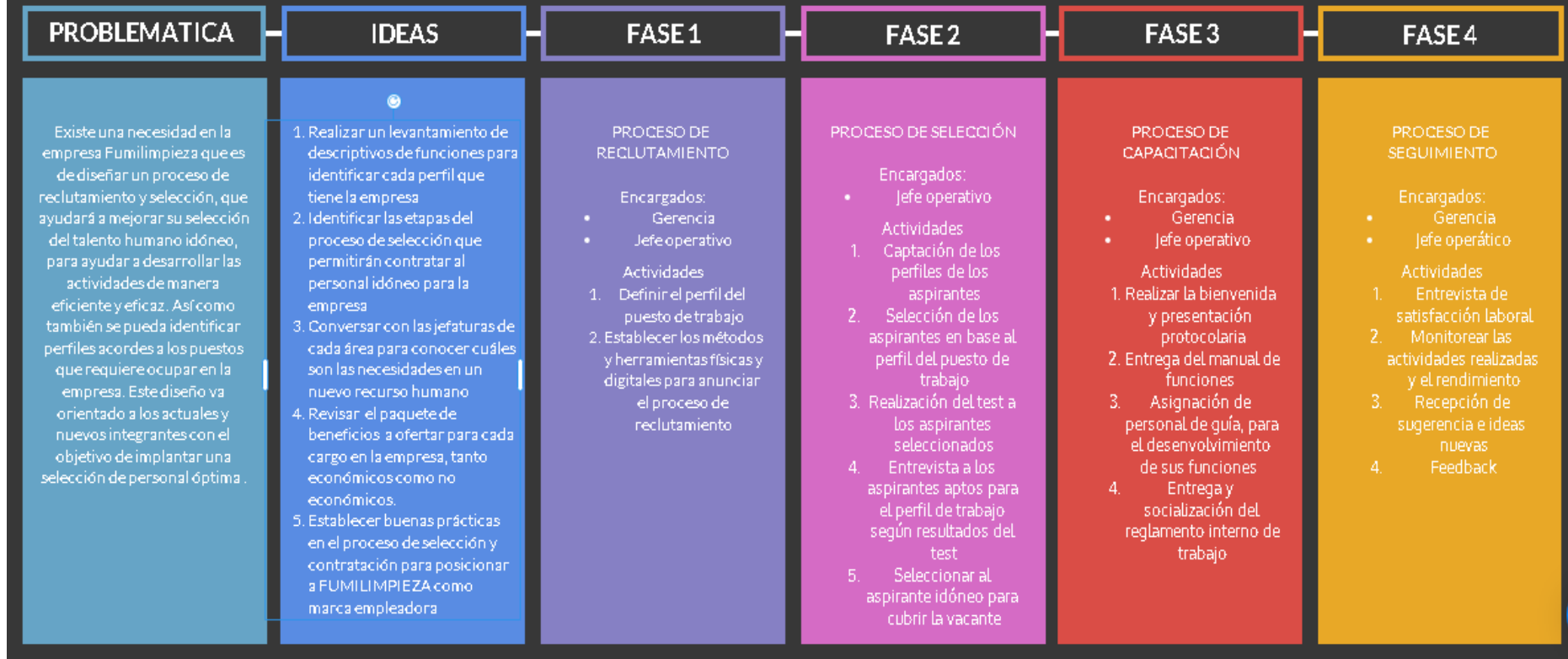
Hemos utilizado la tipología El Customer Journey map ya que ayuda a comprender la perspectiva de los clientes para sentar las bases de interacciones significativas y obtener resultados exitosos.

#### **Ilustración 6**

*Customer Journey map*

# PROTOTIPO

## Diseño de Proceso de Reclutamiento y Selección para la empresa Fumilimpieza 2022



**Nota:** Diseño de Proceso de Reclutamiento y Selección para la empresa Fumilimpieza, realizadas por el equipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia (2022)

### 3.6.3. Acciones de Testeo

La propuesta que tenemos como equipo es la de crear un mejor sistema de reclutamiento para la empresa de Fumilimpieza, esto con la finalidad de incrementar la eficiencia y eficacia en general. El éxito de una empresa se basa en su proceso de selección.

Para lo cual hemos creado un prototipo para el reclutamiento y selección de la empresa Fumilimpieza, el cual nos ayudará a encajar los mejores perfiles para los diferentes puestos para la empresa, el mismo que esta generado en cuatro fases y para confirmar la eficacia de las mismas presentamos el siguiente test a los usuarios.

**Tabla 13**

*Fase 1 Testeo Proceso de Reclutamiento*

	EN DESACUERDO	POCO DE ACUERDO	MAS O MENOS ACEPTABLE	DE ACUERDO
¿Está usted de acuerdo que gerencia y el jefe operativo está capacitados para la realización del nuevo sistema?				X
¿Considera que deberían contratar personal externo capacitado para la realización del plan de reclutamiento?			X	

**Nota:** Testeo Proceso de reclutamiento, identificados por el equipo de trabajo. Fuente:

Elaboración propia (2022)

**Tabla 14***Fase 2 Testeo Proceso de Selección*

	EN DESACUERDO	POCO DE ACUERDO	MAS O MENOS ACEPTABLE	DE ACUERDO
¿Considera que el orden del proceso se encuentra de manera correcta?		X		
¿Cree que deberían existir más fases en el proceso de selección?				X

**Nota:** Testeo Proceso de selección, identificados por el equipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia (2022)

**Tabla 15***Fase 3 Testeo Proceso de Capacitación*

	EN DESACUERDO	POCO DE ACUERDO	MAS O MENOS ACEPTABLE	DE ACUERDO
¿Considera que el proceso de capacitación debería ser parte de la fase de selección?				X
¿Cree que la capacitación debe ser dada por gerencia?	X			
¿Considera que faltan fases en el proceso de capacitación?				X

**Nota:** Testeo Proceso de capacitación, identificados por el equipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia (2022)

**Tabla 16***Fase 4 Testeo Proceso de Seguimiento*

	EN DESACUERDO	POCO DE ACUERDO	MAS O MENOS ACEPTABLE	DE ACUERDO
¿Considera que el proceso de seguimiento debería estar mejor especificado (fechas, tablas de medición)?				X
¿Cree que el gerente deba estar involucrado en todas las fases del proceso de reclutamiento?			X	
¿Considera que faltan fases en el proceso de seguimiento?			X	

**Nota:** Testeo Proceso de seguimiento, identificados por el equipo de trabajo. Fuente:

Elaboración propia (2022)

Los test fueron respondidos en equipo de forma imparcial, siempre apuntando al beneficio del equipo y sobre todo de la empresa Fumilimpieza.

Los resultados obtenidos nos indican que, en la fase uno hay la opción de buscar ayuda para el proceso de reclutamiento, por otro lado, el gerente está capacitado en acciones de RRHH, lo que significa que si está de acuerdo con que esté al frente del asunto.

En la fase dos y tres se considera que debería ser una sola, hay empresas grandes que incluyen la capacitación en la fase de reclutamiento, lo cual consideramos un acierto, ya que así garantizamos la eficiencia y eficacia al momento de contratar nuevo personal, de la misma forma se descarta aspirantes aparentemente aptos para el cargo.

A la fase 4 que es el seguimiento, le falta especificar fechas, ya que si no se ponen plazos no se puede dar rastreo al desempeño, así mismo se evidencio que el

gerente está al frente de todas las fases, como cabeza de la empresa, pero el éxito de un buen administrador es asignar responsabilidades para así buscar mejores resultados.

**Conclusión del testeo:**

Las fases cumplen su cometido el cual es implementar un mejor sistema de selección de personal para la empresa Fumilimpieza, ya que acorta los tiempos de selección, aplicando filtros y métodos innovadores que actualmente no posee la empresa.

## CAPITULO 7. Impacto financiero y laboral de la transformación digital

### 3.7.1. Impacto Financiero

Para seguir cosechando logros y reconocimiento la empresa Fumilimpieza está implementando un sistema optimo de reclutamiento y selección, para lo cual vamos a detallar el costo anual del proceso de reclutamiento, capacitaciones y salario del colaborador.

### 3.7.2. Reclutamiento y selección.

**Tabla 17**

*Proceso de reclutamiento y selección*

<b>Etapa</b>	<b>Fuentes de reclutamiento</b>	<b>Filtros legales (PJ)</b>	<b>Pruebas psicológicas</b>	<b>Exámenes médicos</b>	<b>Total</b>
<b>Costo mensual</b>	\$40,00	\$15,00	\$75,00	\$195,00	\$325,00
<b>Costo anual</b>	\$480,00	\$180,00	\$900,00	\$2.340,00	\$3.900,00

**Nota:** Presupuesto en gastos del proyecto que generara la empresa detallada mensual y anualmente. Fuente: Elaboración propia (2022)

En el presupuesto del proceso de reclutamiento y selección se han considerado las siguientes etapas:

- Reclutamiento: Costo de una plataforma para anunciar cargos específicos (promedio de 1 cargo mensual).
- Filtros legales: Costo de verificación de antecedentes en la PJ (Promedio de 3 personas mensuales).
- Pruebas psicológicas: Costo de plataforma para evaluaciones psicológicas (promedio de 3 personas mensuales).
- Exámenes médicos: Costo de realización de exámenes médicos Pre ocupacionales (promedio de 3 personas mensuales).

### 3.7.3. Compensaciones.

**Tabla 18**

*Compensaciones*

<b>Concepto</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Valor</b>
<b>Salaria acordado</b>	mensual	\$ 650,00
<b>IESS Empleado (9,45%)</b>	mensual	\$ 61,43
<b>Fondos de Reserva</b>	mensual	\$ 54,17
<b>IESS Empleador (11,15%)</b>	mensual	\$ 72,48
<b>Salario a recibir por Empleado</b>	mensual	\$ 588,58
<b>Salario a pagar por Empleador</b>	mensual	\$ 722,48
<b>Décimo Tercero</b>	anual	\$ 650,00
<b>Décimo Cuarto</b>	anual	\$ 400,00
<b>Total para el Empleado</b>	anual	\$ 8.112,90
<b>Total para el Empleador</b>	anual	\$ 8.982,60
<b>Total para el Empleador (Incluye fondos de reserva)</b>	anual	\$ 9.632,60

**Nota:** Remuneración y beneficios de ley para la persona encargada de Departamento de Talento Humano Fuente: Elaboración propia (2022)

### 3.7.4. Capacitación y desarrollo.

Las capacitaciones juegan un papel muy importante para el logro de las tareas y proyectos de una empresa, dado que es el proceso mediante el cual los trabajadores y personal adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda. Es por esta razón que hemos tomado en cuenta cursos basados en reclutamiento, selección, inducción y gestión para poder cumplir con los objetivos que hemos planteado en nuestro proyecto y satisfacer la necesidad de la empresa Fumilimpieza.



**Tabla 19***Capacitación y desarrollo*

<b>PRESUPUESTOS DE CAPACITACIÓN</b>				
<b>Capacitación</b>	<b>Detalle u observaciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Participantes</b>	<b>Costo</b>
<b>Reclutamiento selección y orientación del personal</b>	Identificar las fuentes y métodos idóneos de reclutamiento de acuerdo al tipo de empresa en la cual laboran. Diseñar un proceso efectivo de selección. Definir los instrumentos de medición para un proceso de selección.	2022	1	\$ 150,00
<b>Programas de Inducción al personal</b>	Definir el propósito de un proceso de inducción. Diseñar un programa efectivo de inducción. Seleccionar información crítica. Involucrar a los nuevos colaboradores.	2022	1	\$ 150,00
<b>Gestión de Recursos Humanos por competencias</b>	Proporcionar los elementos necesarios para desarrollar un modelo de gestión humano basado en competencias y orientado a la productividad	2022	1	\$ 150,00
<b>Total presupuesto de capacitación</b>				<b>\$450,00</b>

**Nota:** Presupuesto de capacitación y desarrollo Fuente: Elaboración propia (2022)

**3.7.5. Desempeño organizacional.**

- No influye en costos para nuestro proyecto

**3.7.6. Seguridad y salud ocupacional.**

- No influye en costos para nuestro proyecto

**3.7.7. Presupuesto total**

**Tabla 20***Presupuesto total*

<b>CUADRO RESUMEN</b>		
Presupuesto de Reclutamiento	\$	3.900,00
Presupuesto de Compensación	\$	9.632,60
Presupuesto de Capacitación	\$	450,00
Presupuesto de Desempeño organizacional	\$	-
Presupuesto de Seguridad y Salud Ocupacional	\$	-
<b>TOTAL DE PRESUPUESTO ANUAL</b>		<b>\$13.982,60</b>

**Nota:** Presupuesto total ejecución proyecto Fuente: Elaboración propia (2022)

## **CAPITULO 8** Contratación laboral, transformación digital y gobernanza corporativa.

### **3.8.1. Transformación digital**

La transformación digital ha generado el diseño de nuevos métodos e implementación de herramientas tecnológicas de trabajo, para optimizar los procesos internos de una empresa. En nuestro proyecto, el proceso de reclutamiento y selección es necesario determinar variables tecnológicas que ayuden a cumplir el objetivo de dichos procesos. Por ello, hemos identificado las necesidades en habilidades digitales, liderazgo digital y de contratos de trabajo, en donde la implementación digital debe ser aplicada, para la obtención de resultados óptimos para la empresa Fumilimpieza.

Además, tomamos la importancia de que nuestro proyecto tenga una notable relación con respecto a la Gestión de Cambio y la Gobernanza Corporativa, la cual impactara en la cultura organizacional que actualmente se maneja en la empresa Fumilimpieza.

### **3.8.2. Necesidades específicas del Proyecto**

#### **3.8.3. Habilidades digitales.**

- En la empresa existe una necesidad de capacitación sobre plataformas digitales que facilitaran el reclutamiento del personal.
- Contratar a personas que tengan habilidades en plataformas digitales de organización y creación de contenido.
- Implementar herramientas tecnológicas para optimizar el trabajo administrativo y operativo.
- El encargado de reclutar debe capacitarse en competencias digitales
- Generar técnicas de selección de personal más actuales, que incluya la medición de capacidades y habilidades tecnológicas, adaptación y flexibilidad

#### **3.8.4. Liderazgo digital.**

Vivimos en la era de la información, actualmente contamos con una gran cantidad de datos, mucha información, pero pocos filtros, lo cual nos enfrenta a uno de los grandes retos que tenemos hoy en día: transformar la información en herramienta productiva para que nos permita tomar mejores decisiones.

En la empresa FUMILIMPIEZA mantenemos estos cambios, el buen uso de los medios tecnológicos manteniendo como responsable a nuestro Gerente líder que hoy en día es aquel que influye en los demás como agente de cambio, es capaz de derribar las barreras que impiden el crecimiento y da una respuesta efectiva a las oportunidades y retos que se presentan.

Para poder avanzar en este camino de la nueva era digital, FUMILIMPIEZA cuenta con un asociado "WILKA" Empresa que se encarga en llevar a cabo una transición entre viejas y nuevas formas de trabajo de publicidad, desarrollando y fortaleciendo interna y externamente el desafío digital creando competencias como la comunicación digital utilizando canales de comunicación (redes sociales, página web, teléfonos corporativos, correos electrónicos, etc. ) que mantenemos con nuestros proveedores, con nuestros colaboradores y con los clientes y aliados estratégicos.

Las ventajas a este cambio en la empresa FUMILIMPIEZA es promover y mejorar la experiencia del cliente, mantener y promover la innovación e incrementar la productividad con nuestros colaboradores así lograr obtener nuestros objetivos organizacionales.

#### **3.8.5. Contratos de trabajo (ahora y a futuro).**

En la empresa existe un encargado externo que lleva la redacción y verificación legal de los contratos de trabajo para el personal interno, como los integrantes del área

administrativa, operativa y auxiliar de limpieza (eventual). Todos los contratos los mantienen en archivos físicos y digitales.

Los contratos de trabajo en la actualidad se manejan de la siguiente manera:

- Por medio del Asesor legal, los contratos de trabajo del personal
- Para Marketing y contenido digital, lleva un contrato con una agencia de publicidad externa.
- Además, se tomará en cuenta el contrato de trabajo de la persona que estará a cargo del área de Talento Humano.

### **3.8.6. Gestión de cambio.**

En el proyecto que estamos desarrollando, la gestión del cambio se podrá evidenciar en el proceso de selección y reclutamiento que se desea implementar ya que actualmente no se tiene uno bien estructurado, esto nos permitirá optimizar procesos, reducir la rotación de personal, contratar personal calificado para cada puesto de trabajo dando como resultado final el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El cambio también impacta a la cultura organizacional de Fumilimpieza debido a que su proceso de contratación es tradicional, por referidos o familiares. Con nuestro procedimiento generamos un sentido de potencial elevado en cada colaborador ya que en un futuro todos los trabajadores deberán acreditar un perfil en específico para poder pertenecer a la empresa.

Se debe tener en cuenta que, para poder lograr el cambio hemos tenido en cuenta lo siguiente:

- El cambio es sostenible en el tiempo
- Entregamos al personal las herramientas necesarias para que esto pueda realizarse
- Comunicamos lo que se pretende hacer
- Está alineado a los objetivos estratégicos

### **3.8.7. Gobernanza corporativa.**

La gobernanza corporativa es muy importante para una organización cuando entran en la conversación actores y factores tan complejos. También implica tomar decisiones con responsabilidad, transparencia, rendición de cuentas y trato equitativo para todos los involucrados. Por esta razón es importante utilizar herramientas como recursos para poder aterrizar todas estas acciones.

Desde la gerencia general se tiene clara la estructura, objetivos y beneficios de que Fumilimpieza cuente con un procedimiento de reclutamiento y selección y ha generado prácticas propias para garantizar su correcto funcionamiento.

Para esto en este proyecto desarrollamos:

- Políticas de reclutamientos y selección
- Código de ética
- Prácticas de control

## CAPITULO 9. Indicadores para cuantificar el retorno sobre la inversión del talento humano

### 3.9.1. Análisis de la Información Financiera

Al realizar un análisis del uso de indicadores basados en la información financiera de la empresa Fumilimpieza y del presupuesto del proyecto que evidencia la contribución del recurso humano a la composición del valor empresarial, entre estos indicadores nos hemos enfocado en el ROI y HCVA de recursos humanos.

### 3.9.2. Valor añadido del capital humano (human capital value added)

**Tabla 21**

*Datos financieros de Fumilimpieza*

<b>Datos financieros de FUMILIMPIEZA</b>	
<b>Ingresos</b>	\$ 94.983,93
<b>Gastos</b>	\$ 55.952,35
<b>Costo de personal</b>	\$ 36.000,00

**Nota:** Datos financieros SRI Fumilimpieza Fuente: Elaboración Propia (2022)

**Formula:**

$$\bullet \text{ HCVA} = \frac{\text{INGRESOS} - \text{COSTOS DE PERSONAL}}{\text{NÚMERO DE EMPLEADOS EQUIVALENTES}}$$

$$\text{HCVA} = \frac{94,983.93 - 36,000.00}{6}$$

$$\text{HCVA} = 7430,66$$

Con los datos brindados por la empresa, se pudo determinar el Valor Añadido del Capital Humano, que nos reflejó la rentabilidad promedio de cada trabajador la cual es de USD 7430,66.

El valor añadido de los seis trabajadores está representando el 46.93% de los ingresos de la empresa.

### 3.9.3. Retorno de la Inversión en Capital Humano (ROI CH).

**Tabla 22**

*Datos financieros de Fumilimpieza*

Datos financieros de FUMILIMPIEZA	
Ingresos	\$ 94.983,93
Gastos	\$ 55.952,35
Costo de personal	\$ 36.000,00

**Nota:** Datos financieros SRI Fumilimpieza Fuente: Elaboración Propia (2022)

**Formula:**

$$\bullet \text{ ROI CH} = \frac{\text{INGRESOS} + \text{COSTO TOTAL DE PERSONAL}}{\text{COSTO TOTAL DE PERSONAL}}$$

$$\text{ROI} = \frac{94983,93 + 36000}{36000}$$

$$\text{ROI} = 3,64$$

Por cada USD 1 invertido en Capital Humano se obtiene un retorno de USD 3,64.

El capital humano de la empresa FUMILIMPIEZA incrementa los resultados empresariales en un 364%.

### 3.9.4. Retorno de la Inversión de empleados – individual

**Tabla 23**

*Datos financieros del Presupuesto del Proyecto*

Datos de financieros del Presupuesto del Proyecto	
Resultados	\$ 15.000,00
Costo total de trabajador	\$ 9.632,60
Inversión en desarrollo	\$ 4.350,00

**Nota:** Datos financieros Fumilimpieza Fuente: Elaboración Propia (2022)

**Formula:**



- $$\text{ROI} = \frac{\text{RESULTADOS (ESPERADO O DESEMPEÑADO)}}{\text{COSTO TOAL DEL TRABAJADOR+INVERSIÓN EN DESARROLLO}}$$

$$\text{ROI} = \frac{15000}{9632,60+4350,00}$$

$$\text{ROI} = 1,07$$

Por cada USD 1 invertido en Capital Humano se obtiene un retorno de USD 1,07

Tomando en cuenta los resultados esperados de \$15000 por la aplicación del encargado para el desarrollo de nuestro proyecto, se obtuvo una ganancia de \$1.07.

Según los indicadores realizados en el apartado de indicadores financieros, la empresa FUMILIMPIEZA acepta que el activo más importante son sus empleados, ya que son uno de los factores críticos además todos apuntan a resultados positivos como el valor agregado se reflejó en \$7430,66, mientras que el retorno de inversión se proyecta a un 364% y para finalizar el capital humano en \$1,07.

## **4. CONCLUSIONES Y APLICACIONES**

### **4.1. Conclusiones General**

Concluido el proyecto hemos diseñado un proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa Fumilimpieza, en base a sus necesidades identificadas, situación financiera y competencias digitales, que aportaran en un desarrollo óptimo de sus procesos laborales.

### **4.2. Conclusiones Específicas**

- La elaboración del proyecto nos deja una profunda satisfacción ya que hemos proporcionado a Fumilimpieza una herramienta eficiente que garantizará la inclusión del personal apropiado y consecuente con la visión y misión empresarial.
- Las teorías y conceptos aprendidos nos han permitido poner en práctica todo el conocimiento adquirido, en Fumilimpieza, con esto se ha podido generar cambios positivos en la organización.
- Una vez concluidos los procesos de reclutamiento y selección, Fumilimpieza se encuentra lista para incorporar y contratar al seleccionado que comenzará a ejercer las funciones referentes al cargo, tomando en cuenta el perfil de la persona que se necesita para desarrollar las respectivas tareas de forma eficaz y eficiente solventando las necesidades actuales de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Encaranacion, R. R. (2006). *RECURSOS HUMANOS: LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN E INCENTIVOS PARA LOS TRABAJADORES*. VERACRUZ: Accelerating the world's research.
- Perera, M. (26 de Septiembre de 2021). *Desarrollo y consultoría web*. Obtenido de <https://rckflr.com/los-3-atributos-clave-de-una-solucion-por-design-thinking-y-como-lograrlos/>
- TORRES FLORES, D., VELASQUEZ DÍAS, J. S., & HERNANDEZ GONZALEZ, J. W. (31 de ENERO de 2020). *DESARROLLO GERENCIAL*. Obtenido de DESARROLLO GERENCIAL: <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/3619>
- Palomares, A. (2019). *Identidad del equipo- Alianza*. Madrid: Pragmaticagilecoach. Obtenido de <http://www.pragmaticagilecoach.com/2019/03/22/identida-del-equipo-alianza/>
- Clavijo S, (2017). La Republica, Sector servicios: desempeño reciente y perspectivas 2017. Disponible en: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo500041/sector-servicios-desempeno-reciente-y-perspectivas-2017-2544638>.