



Maestría en

GESTIÓN DE PROYECTOS

Trabajo de grado previa a la obtención de

título de Magíster en Gestión de

Proyectos

AUTORES:

Ing. Rossana Beatriz Parra Aguiar

Ing. Franklin Adrián Valencia Muñoz

Psic. Sharon Elizabeth López Cabrera

Ing. Nathaly Fernanda Sánchez Izquierdo

TUTORES:

DBA. José Luis Mercader

Mgtr. Carlos Luis Calderón

Desarrollo, transformación y mejora de la gestión del Talento

Humano de la Comisión Ejecutora Río Coca - CELEC EP

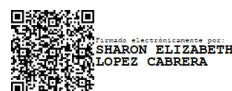
CERTIFICACIÓN

Nosotros, Sharon Elizabeth López Cabrera, Rossana Beatriz Parra Aguiar, Nathaly Fernanda Sánchez Izquierdo y Franklin Adrián Valencia Muñoz, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todo 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.



Ing. Rossana Beatriz Parra Aguiar



Psic. Sharon Elizabeth López Cabrera



Ing. Nathaly Fernanda Sánchez Izquierdo



Ing. Franklin Adrián Valencia Muñoz

Nosotros, DBA. José Luis Mercader y Mgtr. Carlos Luis Calderón declaramos que, personalmente conocemos que los graduandos: Sharon Elizabeth López Cabrera, Rossana Beatriz Parra Aguiar, Nathaly Fernanda Sánchez Izquierdo y Franklin Adrián Valencia Muñoz, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



firmado electrónicamente por:
CARLOS LUIS
CALDERON ESPINALES

Mgtr. Carlos Luis Calderón

Coordinador Académico Posgrados UIDE

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'JL Mercader', written over a horizontal line.

DBA. José Luis Mercader

Director EIG

DEDICATORIA

Con gran satisfacción y orgullo, dedicamos este trabajo de titulación a las personas que nos han apoyado en este arduo pero enriquecedor camino para obtener el título de Magíster en Gestión de Proyectos en la Universidad Internacional del Ecuador.

A nuestras familias, por su amor incondicional y su constante apoyo. Su paciencia, comprensión y palabras de aliento fueron fundamentales para que pudiéramos alcanzar esta meta. Nos impulsaron a seguir adelante incluso en los momentos más desafiantes, y este logro es tanto suyo como nuestro.

A nuestros docentes, por su guía, conocimientos, dedicación a la enseñanza y su disposición para compartir su experiencia fueron esenciales para nuestro crecimiento académico y profesional.

Finalmente, a cada miembro de nuestro grupo por su compromiso, esfuerzo y dedicación. Este proyecto es el resultado de nuestra colaboración y trabajo en equipo. Cada uno de nosotros ha aportado su experiencia, conocimiento y dedicación, dando como resultado este hito alcanzado.

Con gratitud y aprecio

Rossana, Elizabeth, Nathaly y Adrián.

ÍNDICE

Capítulo I.....	14
Declaración del Problema.....	14
Justificación.....	14
Objetivo General.....	15
Objetivos Específicos.....	15
Antecedentes.....	16
Análisis Situacional.....	18
Capítulo II.....	21
Definición del Cliente Idóneo de la Empresa.....	21
<i>Desarrollo del Modelo CANVAS</i>	22
Descripción General de la Empresa.....	26
Enfoque ESG.....	27
Enfoque Ambiental (<i>Environment</i>).....	28
Enfoque Social.....	28
Enfoque Gobernanza.....	29
Servicios.....	29
Estudio del Mercado.....	30
Análisis del Sector Hidroeléctrico en Ecuador.....	31
Demanda de Talento Especializado.....	31
Competencia.....	31
Oportunidades y Amenazas.....	32

	6
Tendencias de Mercado	32
Análisis de la Competencia.....	32
Competidores Principales.....	33
Evaluación de Servicios Ofrecidos	33
Fortalezas y Debilidades de los Competidores.....	34
Posicionamiento en el Mercado	34
Selección de los Segmentos del Mercado	34
Empresas Hidroeléctricas de Gran Escala.....	35
Proyectos Hidroeléctricos en Fase de Desarrollo o Expansión.....	35
Empresas Hidroeléctricas con Necesidades de Transformación Organizacional.....	35
Startups y Pequeñas Empresas Hidroeléctricas	35
Entidades Gubernamentales y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) Involucradas en Proyectos Hidroeléctricos.....	35
Marketing y Comercialización	36
Procesos y Arquitectura	37
Hipótesis de Desarrollo.....	41
Riesgos, Prevención, Mmitigación y Estrategia de Salida	42
Plan de Implementación y Cronograma	49
Capítulo III.....	51
Gestión de Personas	51
Establecimiento de Alianza del Equipo.....	51
Principios Éticos del Equipo	53
Comportamientos Deseados del Equipo.....	53

	7
Atmósfera o clima del equipo durante el desarrollo del proyecto.....	53
Asignación de Tareas Dentro del Proyecto Entre los Miembros del Equipo.....	54
Acuerdos de Confidencialidad del Proyecto	54
Estrategias para Solventar Diferencias Entre los Miembros del Equipo	55
Resolución de Conflictos en el Equipo	55
Toma de Decisiones.....	56
Motivación.....	56
Establecer la Misión y Visión del Equipo.....	57
Valores del Equipo.....	57
Competencias del Gestor de Proyectos Como Líder-Coach.....	60
Recopilación y Análisis de Datos.....	62
Establecimiento de Políticas y Objetivos de Recursos Humanos	65
Diseño e Implementación de Planes y Programas de Actuación	66
Control y Evaluación de los Planes de Gestión de los Recursos Humanos	68
A. Niveles de productividad deseados.....	68
B. Necesidades de incorporación de personal	72
C. Costos en materia de los recursos humanos.....	72
Aplicación de la Metodología <i>Six Thinking Hats</i>	73
Diseño del Plan de Acción	75
Capítulo IV	88
Financiación de Proyectos	88
Capital Social.....	89

	8
Reservas y Criterios de Reparto de Dividendos	90
Distribución de Beneficios.....	90
Política de dividendos	91
Pasos Legales para Constituir la Empresa.....	92
Financiación a corto plazo.....	94
Financiación a Largo Plazo	98
Plan de Inversiones	110
Valor Actual Neto (VAN).....	112
Tasa Interna de Rentabilidad (TIR).....	114
Plazo de Recuperación (PayBack)	114
Capítulo IV	114
Conclusiones.....	114
Recomendaciones.....	116
Bibliografía	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo de Negocio CANVAS	22
Tabla 2 Costos del Producto y Servicio Ofrecido.	30
Tabla 3 Resumen de las Principales Etapas y Acciones del Plan Estratégico de Marketing y Comercialización	36
Tabla 4 Procesos.....	38
Tabla 5 Hipótesis de Desarrollo.....	41
Tabla 6 Matriz de Riesgos	42
Tabla 7 Cronograma de Actividades.....	49
Tabla 8 Valores del Equipo	57
Tabla 9 Competencias del Gestor de Proyecto como Líder Coach	60
Tabla 10 Plan de Acción del Proyecto de la Comisión Ejecutora Río Coca – CELEC EP	84
Tabla 11 Datos Relevantes de Financiación del Equipo	89
Tabla 12 Tabla de Financiamientos para Cubrir Necesidades del Proyecto.....	94
Tabla 13 Características de la Financiación Solicitada	95
Tabla 14 Tabla de Amortización del Crédito.....	97
Tabla 15 Tabla de Amortización del Préstamo	101
Tabla 17 Flujos de Caja	113
Tabla 18 Valor Actual Neto.....	113

RESUMEN

El proyecto presentado se centra en mejorar la gestión del talento humano en la Comisión Ejecutora Río Coca – CELEC EP, perteneciente al sector hidroeléctrico. Se ha conformado un equipo multidisciplinario compuesto por una psicóloga organizacional, una ingeniera en biotecnología, una ingeniera en petróleos y un ingeniero civil, cada uno con roles y responsabilidades claramente definidos.

Se aplicará la metodología Six Thinking Hats para diseñar un plan de acción que incluya evaluación de proyectos, pausas activas y promoción de una cultura organizacional positiva. Se busca implementar mejoras en los procesos actuales, introducir tecnología y herramientas, gestionar la información de manera eficiente y monitorear continuamente los avances.

El equipo se enfocará en desarrollar planes de carrera, fomentar la comunicación horizontal, ofrecer incentivos a los empleados y establecer foros en línea para mejorar la gestión del talento humano. Se han identificado desafíos en la gestión del talento humano, como la falta de capacitación adecuada, dificultades para retener personal cualificado y un clima laboral negativo, los cuales se abordarán a través de procesos y herramientas efectivas.

Para cubrir las necesidades financieras del proyecto, se han planificado diferentes fuentes de ingresos que sean a corto y largo plazo, incluyendo líneas de crédito bancarias y préstamos para adquirir oficinas en una ubicación estratégica en Quito. Se ha establecido un plan detallado para la amortización del capital y los intereses mensuales.

En resumen, el proyecto busca colaborar con una empresa comprometida con la excelencia en proyectos de energía eléctrica, dispuesta a mejorar continuamente en la gestión del talento humano. Se promueve un ambiente de trabajo agradable, basado en la comunicación asertiva, el respeto y la colaboración entre todos los colaboradores de la empresa, con el objetivo de potenciar el desempeño organizacional y retener al personal cualificado.

ABSTRACT

The presented project focuses on improving talent management at the Executive Commission Río Coca – CELEC EP, part of the hydroelectric sector. A multidisciplinary team has been formed, consisting of an organizational psychologist, a biotechnology engineer, a petroleum engineer, and a civil engineer, each with clearly defined roles and responsibilities.

The Six Thinking Hats methodology will be applied to design an action plan that includes project evaluation, active breaks, and the promotion of a positive organizational culture. The goal is to implement improvements in current processes, introduce technology and tools, manage information efficiently, and continuously monitor progress.

The team will focus on developing career plans, fostering horizontal communication, offering employee incentives, and establishing online forums to enhance talent management. Identified challenges in talent management, such as inadequate training, difficulties in retaining qualified staff, and a negative work environment, will be addressed through effective processes and tools.

To cover the financial needs of the project, short- and long-term financing sources have been planned, including bank credit lines, invoice discounts, and loans to acquire offices in a strategic location in Quito. A detailed plan has been established for the amortization of capital and monthly interest.

In summary, the project seeks to collaborate with a company committed to excellence in electrical energy projects, willing to continuously improve in talent management. It promotes a positive work environment based on assertive communication, mutual

respect, and collaboration, with the goal of enhancing organizational performance and retaining qualified personnel.

Capítulo I

Declaración del Problema

El sector hidroeléctrico se encuentra experimentando importantes retos en cuanto a la administración adecuada del recurso humano, debido a la complejidad técnica y especializada de sus operaciones.

El manejo correcto de la administración de personal es primordial para garantizar la notoriedad y la sostenibilidad de la Comisión Ejecutora Río Coca, puesto que el capital humano desempeña un papel esencial en la operación, mantenimiento y desarrollo de infraestructuras que garanticen la continuidad de la generación hidroeléctrica.

Sin embargo, a pesar de la importancia de la gestión del personal, la Comisión Ejecutora a Río Coca – CELEC EP, enfrenta problemas y deficiencias en esta área.

Algunos de los retos incluyen la falta de procesos claros para la identificación de necesidades de capacitación, los objetivos de la evaluación del personal, la ausencia de estrategias efectivas para retención de personal cualificado y la dificultad para adaptarse a los cambios en el mercado laboral.

Justificación

Las organizaciones que comprenden la apropiada gestión del talento humano y ofrecen oportunidades de crecimiento tanto profesional como personal, son más propensas a atraer a candidatos calificados y experimentados para los diferentes cargos.

Estos problemas pueden afectar notablemente el rendimiento y la competitividad de la empresa hidroeléctrica. Por lo tanto, es esencial enfrentar estos desafíos desarrollando, transformando y mejorando la gestión del Talento Humano en la Comisión Ejecutora Río Coca - CELEC EP.

El proyecto busca abordar estas deficiencias y desafíos mediante la mejora de procesos y herramientas efectivas para la gestión integral del talento humano. Al hacerlo, se logrará potenciar el desempeño y la competencia de los colaboradores, como también ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y laboral, junto con un ambiente laboral positivo y retención del talento, dando como resultado un mayor compromiso con los objetivos organizacionales.

Objetivo General

Desarrollar, transformar y mejorar la gestión del talento humano en la Comisión Ejecutora a Río Coca - CELEC EP, mediante la implementación de procesos y herramientas que aborden las deficiencias actuales, fomenten el desarrollo profesional y personal y la retención de personal cualificado, con el fin de mejorar el desempeño organizacional.

Objetivos Específicos

- Diseñar y establecer un sistema integral para la identificación de necesidades de capacitación y evaluación del desempeño del personal técnico y especializado.
- Desarrollar e implementar metodologías avanzadas para la identificación, selección y evaluación de candidatos.
- Crear e implementar estrategias y programas de retención de personal calificado que incluyan planes de carrera, incentivos, y beneficios laborales atractivos.

- Desarrollar un marco flexible que permita adaptar rápidamente las políticas de gestión de talento humano a los cambios y demandas del mercado laboral.
- Implementar iniciativas que promuevan un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y motivador, incluyendo planes de salud y bienestar, dinámicas de integración de equipos y un sistema de comunicación interna eficiente.

Antecedentes

Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador - CELEC EP fue creada mediante Decreto Ejecutivo No. 220 del 14 de enero de 2010, publicado en Registro Oficial No. 128 del 11 de febrero de 2010, como entidad de Derecho Público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, dotada de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión.

El propósito de CELEC EP es producir, transmitir, distribuir, comercializar, importar y exportar energía eléctrica. Para alcanzar este objetivo y cumplir con su misión, puede realizar cualquier tipo de acuerdos, convenios, actos o contratos en las áreas administrativa, civil, financiera, mercantil, comercial, laboral, industrial, de propiedad intelectual o de servicios, siempre ajustándose a las normas jurídicas específicas que rigen su actividad empresarial.

Debido al rápido avance del fenómeno de erosión regresiva del Río Coca, CELEC EP ha tomado medidas para mitigar, controlar y remediar los efectos actuales y potenciales de este fenómeno, con el objetivo de proteger la infraestructura de la Central Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair. Estas acciones se planifican a corto, mediano y largo plazo, desde una perspectiva técnica y científica, y se concretan a través de un equipo

multidisciplinario encargado de abordar integralmente esta compleja problemática. Mediante la Resolución No. CEL-RES-0125-20 del 27 de julio de 2020, el Gerente General Subrogante de CELEC EP en ese momento decidió crear la Comisión Ejecutora Río Coca en Matriz, bajo la supervisión de la Gerencia General de CELEC EP. Su misión es estudiar, mitigar, controlar y remediar los efectos actuales y potenciales de la erosión del Río Coca, con el objetivo de salvaguardar la integridad y funcionalidad de la infraestructura de la Central Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair (Caizaguano, 2023; Meneses, 2022).

La Comisión Ejecutora Río Coca está conformada por 5 áreas o departamentos resultando en 65 funcionarios que la conforman. Cada uno de estos servidores cuenta con conocimientos y habilidades únicas e importantes para el debido funcionamiento de sus actividades, sin embargo, es indispensable que exista sinergia entre todas las áreas para que la CERC logre cumplir con la misión para la cual fue conformada (Chicaiza & Osorio, s.f).

Dentro de la empresa se ha identificado varios aspectos que podrían afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos planificados, tales como: clima laboral defectuoso, insatisfacción por parte del personal respecto al ambiente laboral, falencias en niveles de conocimiento por parte del personal, inestabilidad laboral, entre otros.

La situación actual evidencia una necesidad que la empresa imperiosamente debe satisfacer, ya que podría generar ineficiencia, impactando negativamente a los proyectos que se encuentran en ejecución, en proceso de contratación o en etapa de planificación. En general, las afectaciones identificadas condicionan el normal desempeño de todas las actividades de la institución, por lo cual, para poder mejorar y potenciar al máximo al

recurso humano con el que cuenta la empresa es indispensable realizar proyectos que permitan desarrollar, transformar y mejorar la gestión del talento humano de la Comisión Ejecutora Río Coca, y así continuar con el desempeño eficiente de la CERC.

Análisis Situacional

La Comisión Ejecutora Río Coca – CELEC EP, es una institución fundamental para la generación de energía eléctrica, que enfrenta desafíos significativos en la gestión del talento humano. Este sector es altamente técnico y especializado, lo que hace que la correcta administración del recurso humano sea relevante para el desarrollo de sus proyectos. La eficiencia en la ejecución de proyectos que garanticen el óptimo funcionamiento de la Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair depende del capital humano calificado y comprometido, en consecuencia, es importante desarrollar estrategias enfocadas a solucionar los problemas a continuación:

1. **Diagnóstico Inapropiado de capacitación del personal:** La empresa carece de procedimientos estructurados para identificar las necesidades de capacitación del personal. Esto resulta en una formación inadecuada que no está alineada con las demandas técnicas y operativas de la empresa. La falta de capacitación adecuada puede llevar a errores operativos, disminución en la calidad del trabajo y una baja capacidad de adaptación a nuevas tecnologías.
2. **Objetivos de Evaluación del Personal Inadecuados:** Los objetivos de evaluación del personal no están bien definidos, lo que impide una correcta valoración y desarrollo de las habilidades de los funcionarios, afectando tanto su motivación como al crecimiento profesional, con la probabilidad de disminuir la productividad y eficiencia operativa.

3. **Ausencia de Estrategias Efectivas para la Retención de Personal**

Cualificado: La empresa no cuenta con estrategias efectivas para retener a su personal cualificado, lo que puede dar como resultado una alta rotación de empleados. La pérdida de personal cualificado por despidos intempestivos significa una pérdida de conocimiento y experiencia, siendo esto crítico para la operación continua y eficiente de la empresa.

4. **Dificultad para atraer nuevos talentos:** La empresa tiene problemas para identificar estrategias que atraiga personal capacitado y así facilitar su proceso de selección disminuyendo la declaración de procesos desiertos.

5. **Clima laboral:** El balance vida / trabajo y la estabilidad emocional de los colaboradores es relevante para la retención de los funcionarios en la empresa. Un mal clima laboral puede causar alta rotación de personal, disminución en la productividad, aumento del estrés y conflictos entre el personal. Estos problemas, a su vez, afectan negativamente la calidad del trabajo y la capacidad de la empresa para lograr alcanzar los objetivos establecidos dentro del área de trabajo.

El presente proyecto tiene como objetivo abordar las deficiencias actuales en la gestión del personal a través de:

1. **Creación y Mejora de Procesos de Capacitación:** Implementar un sistema estructurado para la identificación y satisfacción de las necesidades de capacitación, incluyendo programas de formación continua alineados con los requerimientos técnicos de la empresa. Entre los beneficios están la mejora en la

competencia técnica del personal, reducción de errores operativos y mayor capacidad de adaptación a nuevas tecnologías.

2. **Establecimiento de Objetivos Claros de Evaluación del Personal:**

Desarrollar un sistema completo que permita evaluar el desempeño de cada uno de los empleados de la empresa, esto permitirá corroborar que los objetivos que han sido planteados por la empresa se estén llevando a cabo.

3. **Desarrollo de Estrategias de Retención de Personal Cualificado:**

Implementar estrategias de retención como planes de carrera, programas de beneficios competitivos y reconocimiento al desempeño. Evitando así la reducción de la rotación de personal cualificado, aportando al mantenimiento del conocimiento y experiencia dentro de la empresa.

4. **Mejora del programa de pasantías y proceso de contratación:**

Potenciar el programa actual de pasantías realizando convenios con las universidades para la contratación de los estudiantes mejores calificados en cada una de sus carreras brindando oportunidades laborales a los nuevos talentos. Diseñar procesos de contratación de manera transparente y efectiva.

5. **Clima laboral:** Fomentar una comunicación abierta y transparente, implementar programas de reconocimiento y recompensas para los funcionarios, promover un equilibrio entre la vida laboral y personal, y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional. Además, es esencial crear un ambiente inclusivo y respetuoso que valore las contribuciones de todos los colaboradores.

La implementación exitosa de este proyecto permitirá a la Comisión Ejecutora Río Coca

- CELEC EP:

- Asegurar una fuerza laboral altamente capacitada y comprometida.
- Mejorar el desempeño organizacional.
- Retener y atraer a los mejores talentos del sector.

Este proyecto no solo aborda los problemas actuales, sino que también posiciona a la empresa para un crecimiento continuo y un mejor rendimiento en el futuro.

Capítulo II

Definición del Cliente Idóneo de la Empresa

El cliente idóneo del presente proyecto es aquella organización que necesiten optimizar su gestión del talento humano para mejorar la eficiencia y efectividad en la ejecución de sus proyectos enfocados en la generación, transmisión y comercialización de energía eléctrica. La organización debe ser preferiblemente de mediano a gran tamaño, comprometida con la excelencia en proyectos, consciente de la importancia del talento humano y dispuesta a mejorar continuamente en las diversas áreas de especialización. Asimismo, el cliente debe estar comprometido con el éxito del proyecto y dispuesto a brindar el apoyo y los recursos necesarios para su implementación.

Además, debe estar dispuesta a colaborar con el equipo del proyecto, proporcionando orientación, retroalimentación y dirección durante el proceso de desarrollo y mejora de la gestión dentro de todas las áreas de la empresa con la ayuda de talento humano en la Comisión Ejecutora Río Coca.

Desarrollo del Modelo CANVAS

Tabla 1

Modelo de Negocio CANVAS

Modelo de Negocio CANVAS				
Asociados clave	Actividades clave	Oferta de valor	Relación con el Cliente	Segmentos de mercado
<p>Instituciones educativas y centros de formación especializados en las diversas profesiones vinculadas al sector hidroeléctrico</p> <p>Organizaciones de investigación en gestión del talento humano.</p> <p>Empresas de tecnología especializada en</p>	<p>Diagnóstico de necesidades en la gestión del talento humano dentro de los proyectos hidroeléctricos.</p>	<p>Desarrollo de estrategias personalizadas para la gestión del talento humano que se alineen con los objetivos específicos de los proyectos del sector hidroeléctrico.</p>	<p>Asesoramiento personalizado y continuo para adaptar las estrategias a las necesidades cambiantes de los proyectos.</p>	<p>-Comisión Ejecutora Río Coca - CELEC EP que cuenta con 65 funcionarios con múltiples proyectos en marcha o planificados.</p> <p>-Asimismo las diferentes unidades de negocio de la Corporación Eléctrica del Ecuador. CELEC EP</p>

<p>herramientas y plataformas para la gestión de recursos humanos.</p>	<p>Diseño e implementación de programas de capacitación y desarrollo.</p> <p>Evaluación del desempeño y seguimiento del desarrollo del talento Humano.</p>	<p>Mejora de la eficiencia y efectividad del personal a través de programas de capacitación y desarrollo.</p> <p>Implementación de sistemas de evaluación del desempeño para optimizar la productividad y la satisfacción laboral.</p> <p>Estrategias de retención y motivación del personal</p>	<p>Soporte técnico y consultoría permanente.</p> <p>Encuestas de satisfacción y seguimiento post-implementación para ajustar las estrategias de</p>	
--	--	--	---	--

7

		<p>especializado en el sector hidroeléctrico.</p>	<p>acuerdo con la retroalimentación recibida.</p>	
	<p>Recursos clave</p>		<p>Canales de Distribución</p>	
	<p>Equipo de consultores y expertos en gestión del talento humano con experiencia en el sector hidroeléctrico.</p> <p>Plataformas tecnológicas y herramientas para la formación y gestión del talento humano.</p> <p>Metodologías para el desarrollo, implementación y evaluación de estrategias de gestión del talento</p>		<p>Relaciones públicas, participación en eventos del sector, conferencias y seminarios.</p> <p>Marketing digital: redes sociales (publicación de contenido educativo)</p> <p>Publicaciones y boletines con las últimas tendencias en gestión del talento humano aplicadas al sector hidroeléctrico.</p>	
			<p>3</p>	

Descripción General de la Empresa

La misión del proyecto es proveer soluciones integrales en la gestión del talento humano que permita a la Comisión Ejecutora Río Coca, optimizar sus operaciones y proyectos, a través del desarrollo, implementación y mejora continua de estrategias de recursos humanos alineadas con las necesidades específicas del sector.

El equipo tiene como visión buscar el éxito para ser líderes y referentes en el desarrollo e implementación de estrategias innovadoras de gestión del talento humano para el sector hidroeléctrico, contribuyendo al progreso sostenible y al éxito de nuestros clientes.

El proyecto se enfoca en el desarrollo e implantación de diferentes tipos de tácticas en la gestión del talento humano para la mejora de organizaciones hidroeléctricas, convirtiéndose en un socio estratégico clave en el sector energético. El propósito del equipo es ofrecer un portafolio de servicios enfocado en maximizar el potencial humano dentro de proyectos hidroeléctricos, desde la planificación inicial hasta la operación, monitoreo y mantenimientos de las centrales. A través de un enfoque personalizado, se compromete a seleccionar al personal, evaluar su potencial, desarrollar las capacidades y retener el talento que se alinee con los objetivos específicos y los desafíos únicos del sector hidroeléctrico.

La empresa comprende la dinámica y los requisitos técnicos de la industria hidroeléctrica, lo que le permite ofrecer soluciones adaptadas desde la selección y formación de equipos especializados hasta desarrollar liderazgos que impulsan la innovación y la eficiencia operativa. Utiliza metodologías idóneas para la evaluación del desempeño, la gestión del cambio y la mejora continua de sus colaboradores,

garantizando que la Comisión Ejecutora Río Coca, se encuentre apta para afrontar los desafíos actuales y futuros contando con equipos que posean las competencias adecuadas para su cargo.

La gama de servicios incluye análisis organizacional, diseño de programas de capacitación, programas de pasantías, estrategias de retención y planes de carrera específicos para profesionales del sector. Además, ofrece consultoría en la implementación de sistemas de evaluación por competencias y desarrollo de cultura organizacional, con el objetivo de fomentar un ambiente de trabajo que promueva el compromiso de cada uno de los empleados para que se logre cumplir con los objetivos dentro de la organización.

Con el respaldo de un equipo de especialistas en gestión del talento humano y con conocimientos técnicos en el sector hidroeléctrico, el proyecto no solo pretende satisfacer las necesidades inmediatas de sus clientes, sino también mantenerse a la vanguardia y adelantarse a las tendencias del mercado. Esta estrategia proactiva asegura que sus clientes puedan lograr y mantener una ventaja competitiva, optimizando sus recursos humanos para aumentar la eficiencia y la productividad de sus operaciones hidroeléctricas.

Enfoque ESG

La empresa se compromete en integrar buenas prácticas ambientales, sociales, éticas y de gobierno corporativo que nos permita hacer responsables en su operación y en los servicios que ofrece a las empresas hidroeléctricas, promoviendo la sostenibilidad y la responsabilidad social en el sector.

Enfoque Ambiental (*Environment*)

El enfoque ambiental del proyecto se basa en la capacitación del personal, buscando que al máximo se optimice los sistemas eléctricos, la gestión de residuos y la reducción de consumo de recursos naturales, y concientizando la gestión sostenible del agua en las instalaciones hidroeléctricas, asegurando un uso responsable y eficiente de este recurso vital.

A través de charlas al personal que trabaja en las distintas unidades de negocio, se generará conciencia y educación de la importancia de proteger y conservar la biodiversidad en las áreas de las centrales hidroeléctricas, minimizando el impacto de las actividades en los ecosistemas locales.

Enfoque Social

Dentro del enfoque social se promoverá la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, fomentando un ambiente laboral que promueva el respeto a las diferencias individuales de género, etnia, edad, orientación sexual, entre otros que tenga cada uno de los miembros de la empresa.

Se diseñarán programas de desarrollo profesional y capacitación que brinden oportunidades de crecimiento y desarrollo a todos los empleados, asegurando un acceso equitativo a la formación y el aprendizaje continuo, y que mejoren las destrezas y talentos que ya emplean en su lugar de trabajo.

Según la ubicación geográfica, se cumplirá la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica para la Planificación Integral de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica, que tiene como propósito de regular la planificación y gestión para el desarrollo integral de la Circunscripción Territorial Especial Amazónica y su

ordenamiento territorial, observando aspectos sociales, económicos, ambientales, culturales y deportivos, promoviendo la inclusión de los pueblos y nacionalidades indígenas y la participación igualitaria y equitativa entre hombres y mujeres (Pozo et al., 2021; Días, 2019).

Enfoque Gobernanza

Se fomentará una cultura organizacional basada en la ética y la transparencia, asegurando que todas las decisiones y acciones se realicen de manera responsable y en línea con los valores de la empresa, a través de charlas con el personal, que permitan entrar en contacto con las propias metas y necesidades organizacionales.

Se mantendrá una comunicación asertiva y transparente con todos los *stakeholders* involucrados en el proyecto, incluyendo el cliente interno, comunidades locales, y proveedores, valorando sus opiniones y preocupaciones en la toma de decisiones.

Se garantizará el cumplimiento del Código de Trabajo, y demás normativas relacionadas con la legislación laboral y derechos humanos, respetando la protección de los derechos de los trabajadores y las comunidades afectadas por las operaciones de las centrales hidroeléctricas.

Servicios

Esta empresa se enfoca en ayudar a las empresas hidroeléctricas del Ecuador a mejorar su gestión del talento humano y sus prácticas operativas, integrando principios de sostenibilidad, responsabilidad social y gobierno en todas las etapas de sus proyectos.

Por ello, para la gestión de talento humano sostenible pretende ofrecer un asesoramiento en la gestión de recursos humanos enfocado en las prácticas laborales éticas, diversidad

e inclusión, desarrollo profesional, bienestar de los empleados y, sobre todo, la retención del talento aplicando actividades didácticas como las pausas activas.

En este proceso se ofrece un análisis de impacto ambiental y social, en el que se evaluarán el impacto ambiental y social de los proyectos hidroeléctricos, identificar riesgos y oportunidades y proponer medidas que permitan minimizar los impactos negativos y maximizar los beneficios para las comunidades.

Y, por último, la capacitación y la sensibilización también es otro servicio que permitirá proporcionar programas de capacitación y sensibilización para empleados y equipos de gestión sobre temas relacionados con ESG, sostenibilidad, ética empresarial y cumplimiento normativo.

Tabla 2

Costos del Producto y Servicio Ofrecido.

PRODUCTO/SERVICIO	VALOR (USD)
Análisis de impacto ambiental y social	700.00
Capacitación y campañas de sensibilización	200.00
Evaluación de desempeño	540.00
Acceso a Plataforma Virtual RRHH	2.200,00
Asesoramiento en Gestión de RRHH	1.000,00

Estudio del Mercado

Para realizar un estudio de mercado detallado para una empresa enfocada en el desarrollo e implantación de estrategias en la gestión del talento humano para este

proyecto en la Comisión Ejecutora Río Coca-CELEC EP, se deben considerar varios aspectos claves:

Análisis del Sector Hidroeléctrico en Ecuador

El sector hidroeléctrico en Ecuador es uno de los pilares fundamentales para la matriz energética del país. Ecuador, al tener un alto potencial en recursos hídricos, ha invertido significativamente en la generación de energía hidroeléctrica. Este enfoque no solo busca garantizar la autosuficiencia energética sino también posicionar al país como un exportador de energía limpia en la región. Para una empresa enfocada en la gestión del talento humano dentro de este sector, es crucial entender la magnitud de proyectos en curso, proyectos planificados a futuro, y las necesidades específicas de talento que estos conllevan.

Demanda de Talento Especializado

Evaluar la demanda actual y proyectada de talento especializado en el sector hidroeléctrico. Esto incluye identificar las habilidades y competencias más solicitadas por las empresas hidroeléctricas, tales como ingeniería especializada en recursos hídricos, gestión de proyectos energéticos, sostenibilidad ambiental, entre otras. Además, es importante analizar cómo las tendencias globales, como la digitalización y la sostenibilidad, están moldeando los requerimientos de talento en el sector.

Competencia

Identificar otras empresas que ofrecen servicios similares en el ámbito de la gestión del talento humano y la consultoría de recursos humanos. Este análisis debe incluir tanto a competidores directos, que se enfoquen exclusivamente en el sector hidroeléctrico, como a competidores indirectos, que ofrezcan servicios de gestión del talento humano a diversos sectores industriales.

Oportunidades y Amenazas

Analizar las oportunidades que el mercado ecuatoriano ofrece, como políticas gubernamentales favorables a la inversión en energías renovables, y programas de capacitación y formación especializada. Asimismo, se deben considerar las amenazas, incluyendo la fluctuación de políticas energéticas, cambios regulatorios, y posibles crisis económicas que puedan afectar la inversión en proyectos hidroeléctricos. Análisis de Clientes Potenciales:

Determinar quiénes son los clientes potenciales dentro del sector hidroeléctrico, que pueden variar desde grandes corporaciones que manejan proyectos hidroeléctricos hasta pequeñas y medianas empresas involucradas en componentes específicos de la cadena de valor de un proyecto hidroeléctrico. Entender sus necesidades específicas en términos de gestión del talento humano permitirá diseñar servicios a medida.

Tendencias de Mercado

Investigar las tendencias actuales y futuras que puedan impactar el mercado, como la transición hacia fuentes de energía renovables, la adopción de tecnologías innovadoras en la gestión de proyectos, y el enfoque creciente en la sostenibilidad y responsabilidad social corporativa.

Análisis de la Competencia

El análisis de la competencia para una empresa dedicada al desarrollo de la transformación y mejora en la gestión del talento humano para proyectos de la Comisión Ejecutora a Río Coca – CELEC EP, implica evaluar tanto a las firmas de consultoría en gestión del talento humano como a aquellas especializadas en el sector energético e hidroeléctrico. Este análisis se centrará en identificar quiénes son los competidores, qué servicios ofrecen, cuáles son sus fortalezas y

debilidades, y cómo se posicionan en el mercado. Principales puntos para considerar:

Competidores Principales

Firmas de Consultoría en RRHH: Empresas con servicios en gestión del talento, desarrollo organizacional y capacitación que atienden a diversos sectores, incluido el energético. Su fortaleza radica en la amplia gama de servicios de RRHH, aunque pueden carecer de especialización en el sector hidroeléctrico.

Consultoras Especializadas en el Sector Energético: Estas empresas se especializan en el asesoramiento a proyectos energéticos, incluida la hidroelectricidad, con un enfoque en aspectos técnicos y de ingeniería. Su punto fuerte es el conocimiento técnico del sector, pero pueden no ofrecer un enfoque integral en gestión del talento humano.

Evaluación de Servicios Ofrecidos

Especialización vs. Generalización: Determinar si los competidores ofrecen servicios generalizados de gestión del talento o si se especializan en el sector hidroeléctrico. Esto incluye la evaluación de programas de capacitación específicos, desarrollo de liderazgo, gestión del cambio, y consultoría estratégica en RRHH adaptada a las necesidades de las empresas hidroeléctricas.

Innovación en los Servicios: Analizar cómo los competidores están innovando en sus servicios, como el uso de tecnologías digitales para la capacitación y el desarrollo del talento, y en qué medida esto podría representar una ventaja competitiva.

Fortalezas y Debilidades de los Competidores

Capacidad de Personalización: Evaluar la capacidad de los competidores para ofrecer soluciones personalizadas que se ajusten a las necesidades específicas de proyectos hidroeléctricos.

Experiencia en el Sector: Identificar qué competidores tienen un historial probado en el sector hidroeléctrico y cuál es su nivel de experiencia y éxito en proyectos anteriores.

Red de Contactos: Considerar la extensión de la red de contactos de los competidores dentro del sector hidroeléctrico en Ecuador, lo cual puede influir en su capacidad para facilitar conexiones valiosas y oportunidades de negocio.

Posicionamiento en el Mercado

Reputación y Credibilidad: Examinar cómo los competidores son percibidos en el mercado en términos de reputación, confiabilidad y la calidad de sus servicios.

Estrategias de Precios: Analizar las estrategias de precios de los competidores y cómo se posicionan en el mercado (por ejemplo, como líderes en costo o como proveedores de servicios premium).

Selección de los Segmentos del Mercado

Basándonos en el estudio de mercado y el análisis de la competencia para una empresa dedicada al desarrollo de la transformación y mejora en la gestión del talento humano para proyectos de la Comisión Ejecutora a Río Coca – CELEC EP, es posible identificar y seleccionar segmentos de mercado óptimos para enfocar esfuerzos y recursos. La segmentación de mercado es esencial para definir estrategias de marketing y ventas dirigidas, mejorando así la efectividad general de la empresa. Aquí se detallan los segmentos de mercado seleccionados:

Empresas Hidroeléctricas de Gran Escala

Estas empresas operan proyectos significativos y requieren una gestión del talento humano avanzada y especializada. Son propensas a necesitar programas de liderazgo, desarrollo de equipos de alto rendimiento, y estrategias de gestión del cambio, dada la complejidad y el tamaño de sus operaciones.

Proyectos Hidroeléctricos en Fase de Desarrollo o Expansión

Este segmento incluye proyectos que están en etapas de planificación, desarrollo o expansión y que requieren establecer o mejorar sus estrategias de gestión del talento humano para asegurar el éxito de su ejecución y operación futura.

Empresas Hidroeléctricas con Necesidades de Transformación Organizacional

Empresas que enfrentan desafíos organizacionales, como fusiones, adquisiciones, o reestructuraciones, y que necesitan asesoría especializada para gestionar el cambio, alinear la cultura organizacional y optimizar el rendimiento del talento humano.

Startups y Pequeñas Empresas Hidroeléctricas

Este segmento abarca a las empresas emergentes y de menor tamaño en el sector hidroeléctrico que buscan establecer sólidas prácticas de gestión del talento desde sus inicios, con el objetivo de escalar eficientemente y competir efectivamente en el mercado.

Entidades Gubernamentales y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) Involucradas en Proyectos Hidroeléctricos

Incluye a entidades públicas y ONGs que participan o invierten en proyectos hidroeléctricos y que requieren fortalecer sus capacidades en gestión del talento humano, tanto para la ejecución de proyectos como para la sostenibilidad a largo plazo.

Marketing y Comercialización

En la tabla que se presenta a continuación un resumen de las principales etapas y acciones a considerar en el plan estratégico de marketing y comercialización que serán tomados en cuenta en el siguiente proyecto, todo esto nos permitirá tener una visión general de las actividades y enfoques clave para el éxito de nuestra empresa en el mercado hidroeléctrico del Ecuador.

Tabla 3

Resumen de las Principales Etapas y Acciones del Plan Estratégico de Marketing y Comercialización

Etapa	Descripción
1. Análisis de Mercado y Competencia	-Identificación del mercado objetivo (empresas hidroeléctricas y organizaciones afines). -Evaluación de la competencia directa e indirecta.
2. Segmentación y Posicionamiento	-Segmentación del mercado según criterios específicos. -Definición de un posicionamiento diferenciador basado en especialización y enfoque ESG.
3. Objetivos de Marketing	-Establecimiento de objetivos SMART alineados con la misión y visión de la empresa.
4. Estrategias y Tácticas de Marketing	-Desarrollo de estrategias de marketing mix (Producto, precio, plaza y promoción) adaptadas al sector hidroeléctrico. -Implementación de tácticas como marketing de contenidos, eventos, campañas, etc.
5. Plan de Comunicación	-Diseño de un plan de comunicación integrado para transmitir la propuesta de valor y enfoque ESG.

6. Alianzas Estratégicas	-Exploración de oportunidades de colaboración con asociaciones del sector energético y ONGs. -Establecimiento de alianzas que refuercen la reputación de la empresa.
7. Medición y Evaluación	-Definición de indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar el éxito de las estrategias. -Realización de evaluaciones periódicas y ajustes según resultados.
8. Presupuesto y Recursos	-Elaboración de un presupuesto detallado para actividades de marketing y comercialización. -Asignación de recursos humanos y tecnológicos adecuados

Procesos y Arquitectura

Para efectuar el Desarrollo, transformación y mejora de la gestión del Talento Humano de la Comisión Ejecutora Río Coca - CELEC EP, es necesario establecer una estructura eficiente y coherente que permita gestionar de manera óptima los recursos, la información y los procesos internos, por ello, a continuación, presenta de manera detallada cada uno de los puntos a tomar en cuenta como esquema general del plan estratégico:

Tabla 4*Procesos*

Definición de Procesos Mejorados:	<p>Diseñar procesos mejorados y optimizados que estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa y que incorporen prácticas innovadoras y mejores prácticas del sector.</p> <p>Establecer flujos de trabajo claros y eficientes para cada etapa del ciclo de gestión del talento humano, asegurando una integración fluida entre las diferentes funciones y departamentos.</p>
Implementación de Tecnología y Herramientas:	<p>Identificar y seleccionar herramientas tecnológicas adecuadas (por ejemplo, software de gestión del talento, plataformas de capacitación online, sistemas de evaluación del desempeño) que apoyen la ejecución de los procesos mejorados.</p>

	<p>Capacitar al personal en el uso de estas herramientas y garantizar su integración efectiva con los procesos de la empresa.</p>
Gestión de la Información:	<p>Establecer políticas y procedimientos para la gestión eficiente de la información relacionada con el talento humano, incluyendo datos de empleados, evaluaciones de desempeño, historial de capacitaciones, entre otros.</p> <p>Implementar medidas de seguridad y privacidad de la información para proteger la confidencialidad y la integridad de los datos sensibles.</p>
Desarrollo de Arquitectura de la Información:	<p>Diseñar una arquitectura de la información coherente y estructurada que facilite el acceso, la búsqueda y el análisis de datos relevantes para la toma de decisiones estratégicas.</p> <p>Definir roles y responsabilidades en la gestión de la información, asegurando una</p>

	asignación adecuada de permisos y privilegios de acceso.
Monitoreo y Mejora Continua:	<p>Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir la eficiencia y efectividad de los procesos y la arquitectura de la información.</p> <p>Realizar evaluaciones periódicas y revisiones de los procesos y la arquitectura de la información, identificando oportunidades de mejora y ajustes según las necesidades del negocio y los cambios en el entorno.</p>
Formación y Capacitación del Personal:	<p>Brindar capacitación y formación continua al personal en los nuevos procesos, herramientas tecnológicas y prácticas de gestión de la información.</p> <p>Fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la innovación en la gestión del talento humano y la información.</p>

Hipótesis de Desarrollo

Tabla 5

Hipótesis de Desarrollo

Escenario más Probable	Escenario Optimista	Escenario Pesimista
<p>El proyecto logra cumplir con las expectativas, y satisface las necesidades de la CERC, permitiendo mejorar las condiciones del clima laboral, comunicación interna, manteniendo un personal capacitado, reteniendo al talento dentro de la organización, obteniendo así un desarrollo eficiente en sus procesos alcanzando el éxito en los proyectos planificados y ejecutados, derivando en el cumplimiento de la misión de la CERC.</p>	<p>A razón del éxito alcanzado en la mejora de la gestión del talento humano en la Comisión Ejecutora Río Coca, acaparamos la atención de la Corporación Eléctrica del Ecuador, ampliando nuestro servicio hacia las demás unidades de negocio que comprende la CELEC EP, incrementando nuestros ingresos y cartera de clientes.</p>	<p>El proyecto para el desarrollo, transformación y mejora de la gestión del Talento Humano de la Comisión Ejecutora Río Coca - CELEC EP no logra cumplir con las expectativas lo que implica a evaluar y reestructurar el proyecto en la fase en la que exista falencias, esto incrementaría el costo del mismo y la imagen de nuestro equipo de trabajo.</p>

Riesgos, Prevención, Mitigación y Estrategia de Salida

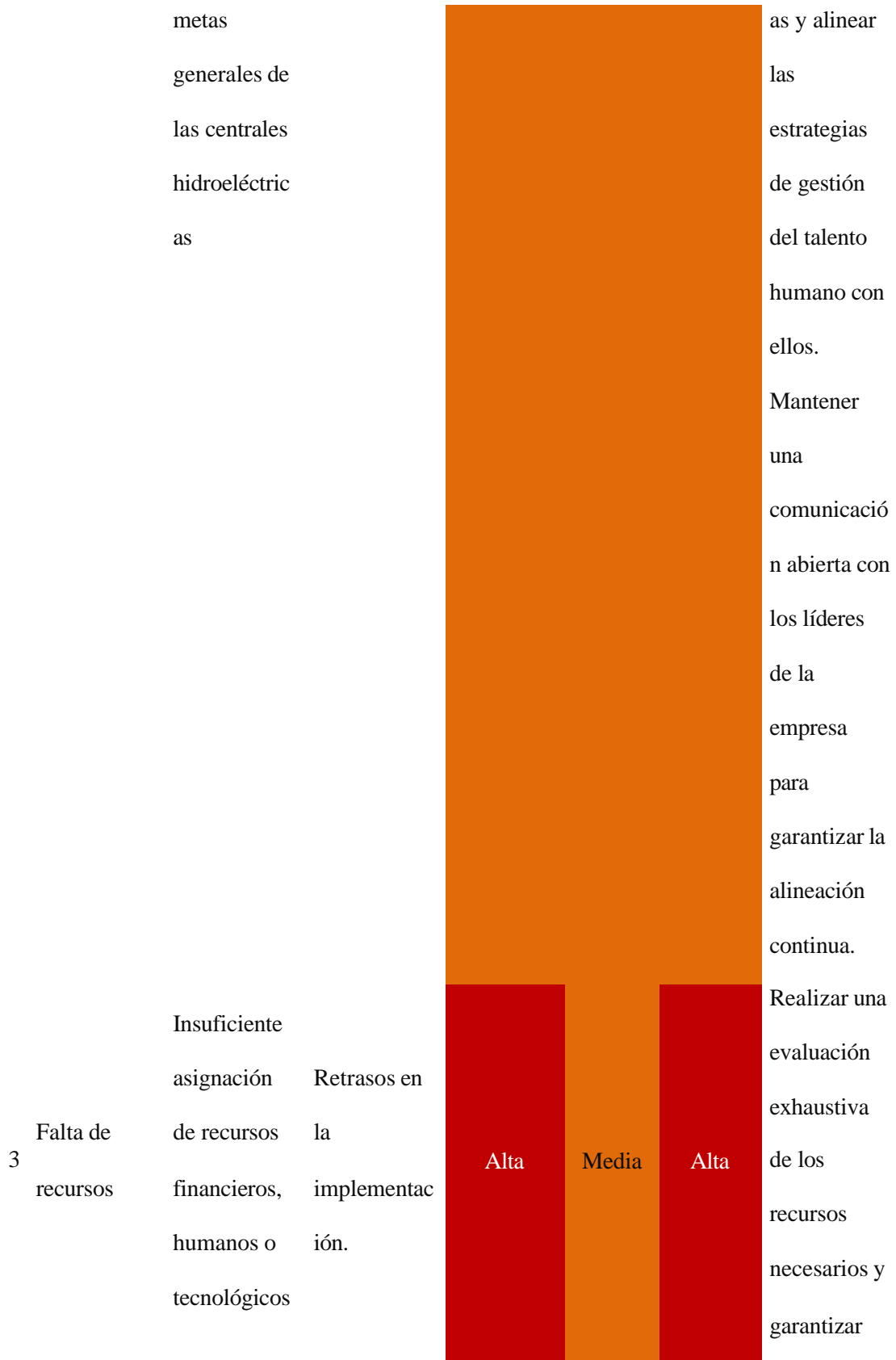
La matriz de riesgos proporciona una visión general de los posibles riesgos que podrían surgir durante el proyecto de Desarrollo, transformación y mejora de la gestión del Talento Humano de la Comisión Ejecutora Río Coca - CELEC EP, junto con estrategias de mitigación para cada uno, sin embargo, es de vital importancia actualizar la matriz periódicamente a lo largo del proyecto para garantizar una gestión efectiva de los riesgos.

Tabla 6

Matriz de Riesgos

Desarrollo e implementación de estrategias en la Gestión del Talento Humano para Proyectos de una Empresa Hidroeléctrica							Versión :01
Fecha de elaboración		18/3/2024					
:							
Fecha de actualización		-					
n:							
N o.	Riesgo	Descripción del riesgo	Impacto Potencial	Probabili dad	Severid ad	Priorida d	Estrategias de Mitigación

1	Resistencia al cambio	<p>La resistencia por parte de los empleados a adoptar nuevas estrategias y procesos de gestión del talento humano.</p>	<p>Reducción de la eficiencia y efectividad.</p>	Alta	Alta	Alta	<p>Realizar sesiones de capacitación y comunicación sobre los beneficios del cambio. Involucrar a los empleados en el proceso de diseño e implementación.</p>
2	Falta de alineación estratégica	<p>Las estrategias de gestión del talento humano no están alineadas con los objetivos y</p>	<p>Dificultad para alcanzar los objetivos del proyecto.</p>	Media	Media	Media	<p>Realizar una revisión exhaustiva de los objetivos estratégicos de las centrales hidroeléctric</p>




	<p>para el proyecto.</p>					<p>una asignación adecuada. Negociar con las centrales hidroeléctricas para obtener recursos adicionales si es necesario.</p>
<p>4 Falta de competencias internas</p>	<p>Ausencia de habilidades y conocimientos internos para implementar eficazmente las estrategias de gestión del talento humano.</p>	<p>Rendimiento deficiente en la implementación.</p>	<p>Alta</p>	<p>Alta</p>	<p>Alta</p>	<p>Identificar las brechas de habilidades y capacitar al personal interno o contratar expertos externos según sea necesario.</p>

<p>5 de</p> <p>Problemas de tecnología</p>	<p>Fallas o limitaciones en las herramientas y sistemas tecnológicos necesarios para la gestión del talento humano.</p>	<p>Interrupción en los procesos y pérdida de datos.</p>	<p>Media</p>	<p>Alta</p>	<p>Media</p>	<p>Establecer programas de desarrollo profesional para mejorar las competencias internas.</p> <p>Realizar una evaluación exhaustiva de las tecnologías necesarias y garantizar su fiabilidad y compatibilidad.</p> <p>Establecer planes de contingencia para abordar posibles fallos</p>
--	---	---	--------------	-------------	--------------	--

					tecnológicos
					.
					Mantenerse actualizado sobre los cambios legales y regulatorios relevantes.
6	Cambios en las leyes laborales o regulaciones gubernamentales que afecten la gestión del talento humano.	Riesgo de incumplimiento legal y sanciones.	Alta	Baja	Media
					Trabajar en estrecha colaboración con asesores legales para garantizar el cumplimiento.
7	Pérdida de talento clave durante el proyecto	Pérdida de conocimiento y experiencia.	Media	Media	Media
					Implementar programas de retención de talento. Desarrollar

	<p>podría afectar negativamen te su éxito.</p>					<p>planes de sucesión para asegurar una transición suave en caso de salida de empleados clave.</p>
<p>8</p> <p>Falta de compromiso de la alta dirección</p>	<p>La falta de apoyo y compromiso por parte de la alta dirección podría obstaculizar la implementac ión eficaz del proyecto.</p>	<p>Dificultad para obtener recursos y autorización para la implementac ión.</p>				<p>Alta</p>



beneficios
del proyecto
a nivel
estratégico.

Plan de Implementación y Cronograma

A continuación, se presentan las acciones propuestas con un cronograma para garantizar la eficiente ejecución del proyecto:

Tabla 7

Cronograma de Actividades

Fase	Actividades	Duración Estimada
Planificación y	Definición de objetivos y	2 semanas
Análisis	alcance del proyecto. Análisis de la situación actual de gestión del talento humano. Identificación de necesidades y requerimientos. Establecimiento de indicadores clave de desempeño (KPIs).	

<p>Diseño de Estrategias</p>	<p>Desarrollo de estrategias específicas de reclutamiento, desarrollo y retención de talento.</p> <p>Diseño de procesos y políticas de gestión del talento humano.</p> <p>Personalización de herramientas tecnológicas necesarias.</p>	<p>4 semanas</p>
<p>Implementación</p>	<p>Capacitación del personal sobre las nuevas estrategias y procesos.</p> <p>Implementación de herramientas tecnológicas.</p> <p>Ajuste de estructuras organizativas según sea necesario.</p>	<p>3 semanas</p>
<p>Seguimiento y Evaluación</p>	<p>Monitoreo del rendimiento de las estrategias implementadas.</p> <p>Ajustes y mejoras según los resultados.</p>	<p>6 semanas</p>

Evaluación del impacto en
la eficiencia y efectividad
de los proyectos.

Capítulo III

Gestión de Personas

En el desarrollo de este proyecto es indispensable considerar que, *“Cada miembro del equipo del proyecto tiene roles y responsabilidades específicas que son cruciales para el éxito del proyecto. Estos roles deben estar claramente definidos y comprendidos por todos los miembros del equipo”* (Kerzner, 2017). Por tal razón, en este capítulo se describe la participación del equipo y la gestión del mismo para llevar a cabo el proyecto.

Establecimiento de Alianza del Equipo

En el proceso de establecimiento de alianza del equipo es primordial identificar la información respectiva de cada integrante del equipo, con el fin de conocer sus habilidades, conocimientos, destrezas, y demás fortalezas y puntos de mejora para con ello definir el aporte que brindará cada uno al proyecto. A continuación, se describe a los integrantes del grupo y sus aportes:

Sharon Elizabeth López Cabrera: Psicóloga organizacional, con experiencia en diagnóstico del clima y cultura organizacional, contribuirá en la ejecución y gestión de la comunicación asertiva entre los miembros del equipo, a fin de comprender y mejorar las dinámicas y el rendimiento de los integrantes, consiguiendo de esta manera altos niveles de motivación y compromiso, en la

que todos sean protagonistas.

Rossana Beatriz Parra Aguiar: Como ingeniera en biotecnología con experiencia en el estudio, diseño y gestión de proyectos multidisciplinarios y gestión de grupos de personas y emociones. Fomentará la participación de cada miembro del equipo debido a que ha trabajado con grupos de trabajos minoritarios y mayoritarios; la versatilidad de la biotecnología le ha permitido desempeñarse en diversos contextos, desde la mejora de procesos industriales y farmacéuticos hasta la investigación médica y la sostenibilidad ambiental por lo que contribuirá significativamente sin limitarse a una sola área de trabajo.

Nathaly Fernanda Sánchez Izquierdo: Como ingeniera de petróleos con experiencia en el diseño, ejecución y coordinación de operaciones contribuirá en el análisis para una correcta gestión de riesgos en todas las fases del proyecto, así como la visualización de los procesos que formarán parte del proyecto y generar un ambiente de participación continua de todos los miembros del equipo. Su amplia experiencia y conocimiento técnico, le permite analizar y aportar al equipo con ideas innovadoras para cumplir el propósito del proyecto.

Franklin Adrián Valencia Muñoz: Como Ingeniero Civil cuenta con experiencia en fiscalización y supervisión de obras, administración de contratos, elaborador de documentos preparatorios para procesos de contratación, y miembro de comisiones técnicas en dichos procesos. Aportará al equipo conocimientos especializados y habilidades técnicas, que permitirán asegurar la calidad y cumplimiento de normas y leyes aplicables en la ejecución de proyectos. A su vez, añadirá valor en la planificación y gestión de recursos

gracias a la experiencia que ha adquirido en los diferentes frentes de trabajo.

Principios Éticos del Equipo

El equipo se compromete mantener altos estándares éticos a lo largo de su proyecto, guiados por principios fundamentales. La integridad es la base, promoviendo honestidad y transparencia en todas las acciones. Se fomenta el respeto mutuo, valorando las contribuciones de cada miembro y cultivando un ambiente inclusivo y equitativo asegurando un trato justo. La responsabilidad es clave, cumpliendo con compromisos en tiempo y calidad para garantizar la excelencia en todas las actividades programadas, protegiendo la información sensible que se genere dentro del mismo, de tal manera que se consolide la confianza del equipo.

Comportamientos Deseados del Equipo

El equipo de trabajo se guía por una serie de comportamientos clave para asegurar su eficacia y ética. Se promueve una comunicación abierta y respetuosa, cultivando una cultura de colaboración activa. La puntualidad y el cumplimiento de compromisos son prioritarios, respaldados por una actitud tolerante a la retroalimentación, la adaptabilidad ante cambios y la búsqueda constante de calidad del equipo, actuando con integridad y evitando prácticas cuestionables. Estos comportamientos construyen relaciones sólidas, generan confianza y mantienen un entorno de trabajo positivo, esencial para el éxito del equipo.

Atmósfera o clima del equipo durante el desarrollo del proyecto

Nuestro equipo de trabajo promueve la creación de un ambiente positivo, prevaleciendo la comunicación asertiva, el respeto mutuo y la colaboración. Consideramos esencial desarrollar una atmósfera de colaboración, motivación y adaptabilidad, celebrando los

logros colectivos y fortaleciendo las relaciones en el equipo. La inclusión, el desarrollo profesional y el equilibrio entre trabajo y vida personal son elementos clave para un ambiente productivo.

Asignación de Tareas Dentro del Proyecto Entre los Miembros del Equipo

En la distribución de actividades se priorizará asignar tareas basadas en las habilidades y fortalezas individuales de cada miembro del equipo. La asignación de las actividades se efectuará de acuerdo con la experiencia y conocimientos específicos de cada miembro, y se buscará equilibrar las cargas de trabajo para evitar la sobrecarga de actividades, clasificando cada actividad a realizar según su nivel de prioridad. Se implementará una metodología que permita fomentar la adquisición de experiencias de cada miembro del equipo, valorando que cada integrante está cursando la maestría de gestión de proyectos simultáneamente.

Acuerdos de Confidencialidad del Proyecto

El equipo, por unanimidad considera que es pertinente tener un acuerdo de confidencialidad dentro del mismo, especialmente por el manejo de información sensible o estratégica. Este acuerdo deberá suscribirlo cada miembro del equipo, lo que permitirá establecer el compromiso de la confidencialidad de la información interna y los principios éticos; lo que garantizará la protección de los datos relevantes del proyecto.

Además, promoverá un ambiente de confianza, demostrando un compromiso compartido para preservar la confidencialidad e integridad del trabajo.

Estrategias para Solventar Diferencias Entre los Miembros del Equipo

Es fundamental para los integrantes del equipo una gestión efectiva de desacuerdos para preservar un entorno laboral saludable. Para lograrlo, es imperativo garantizar una comunicación asertiva que permita a cada miembro expresar sus opiniones, al mismo tiempo que fomente la escucha activa y la empatía para comprender las diversas perspectivas.

Resolución de Conflictos en el Equipo

Si surgen desacuerdos, se planificarán reuniones específicas para abordar las temáticas en las que los miembros del equipo no coincidan. Se aboga por respetar las diferencias de opinión, focalizando la búsqueda de consensos al tomar decisiones, para que todos sean beneficiarios de los distintos puntos de vista.

Se realizará una sesión extraordinaria en la cual se abordará el causal del conflicto y en ella se brindará una comunicación abierta, a fin de otorgar oportunidades para que los miembros involucrados compartan sus ideas u opiniones, asimismo se aplicará la escucha comprensiva y empática, en caso de ser necesario un tercero imparcial adoptará la función de mediador con el objetivo de resolver el/los conflictos presentados dentro del equipo de trabajo, para abordar la raíz de los inconvenientes en lugar de simplemente tratar los síntomas.

Es de vital importancia mencionar que siempre se realizará un *feedback* constructivo, señalando puntos de mejora, pero siempre desde la aceptación y el respeto, favoreciendo las relaciones interpersonales entre el equipo.

En momentos de tensión se buscará manejar adecuadamente las emociones enfocándose en implementar medidas claves (por ejemplo, pausas activas) para resolver de manera

efectiva los conflictos dados manteniendo el bienestar físico y emocional de los integrantes; siendo esto fructífero para el éxito del equipo.

Toma de Decisiones

En el equipo de trabajo, se busca la adopción de un método eficiente y útil para la toma de decisiones, el cual consiste en llevar a cabo votaciones. Este enfoque se implementa considerando tanto la urgencia como la complejidad de las actividades a realizar.

El método se revela particularmente eficaz en situaciones que demandan rapidez, como las reuniones programadas para llevar a cabo las actividades o aquellas que no requieren conocimientos especializados.

En el proceso de votación, se tiene en cuenta la voz de la minoría que haya optado por una alternativa diferente a la mayoría, buscando asegurar un consenso en el que todos los miembros del equipo estén de acuerdo, facilitando así la inclusión de perspectivas diversas. Asimismo, se persigue alcanzar la unanimidad en la toma de decisiones, asegurando que todas las opiniones sean escuchadas y consideradas.

Motivación

El equipo de trabajo impulsará la camaradería mediante team building, ofreciendo apoyo emocional y flexibilidad en momentos desafiantes. Reconociendo y expresando gratitud por los logros alcanzados, proporcionando un feedback positivo y construyendo metas claras.

Al implementar dichas medidas, el equipo logrará fortalecerse manteniendo un enfoque productivo en el cumplimiento de hitos, lo cual es esencial para alcanzar el éxito propuesto por el equipo de trabajo.

Establecer la Misión y Visión del Equipo

“Nuestra misión es transformar la gestión del talento humano en la Comisión Ejecutora Rio Coca – CELEC EP, potenciándola hacia la excelencia operativa y el éxito sostenible. Nos comprometemos a implementar estrategias innovadoras que permitan atraer, desarrollar y retener talento de alto nivel, fortaleciendo así nuestra capacidad para cumplir los objetivos de los proyectos y contribuir al progreso de la industria energética”

“Nuestra visión es ser reconocidos como un referente en la gestión del talento humano en la industria hidroeléctrica, creando un entorno en el que cada miembro del equipo se sienta valorado y motivado para alcanzar su máximo potencial. Aspiramos a ser líderes en la promoción de un entorno laboral colaborativo y orientado a resultados que inspire a nuestros colaboradores a superar los desafíos del futuro con confianza y determinación.”

Valores del Equipo

Establecer los valores de un equipo en gestión del talento humano es necesario para alinear los comportamientos y objetivos individuales con la visión de la organización. Estos valores guían la toma de decisiones, fomentan un ambiente de trabajo positivo y aseguran una cultura corporativa coherente y eficaz.

Tabla 8

Valores del Equipo

Tolerancia	En nuestro equipo este valor nos permitirá crear un entorno en donde la comunicación será abierta y diversa permitiendo así
-------------------	---

que se pueda dar la resolución de conflictos de una manera constructiva y teniendo como meta que lograr los objetivos propuestos tanto por los miembros del proyecto como para el proyecto.

Pasión

Este valor es un factor clave para que este equipo logre alcanzarel éxito, para ello, a este equipo de trabajo se le proporcionará la motivación necesaria para tener un ambiente laboral positivo y productivo en todo momento. Dicho valor permitirá que los integrantes del equipo logren gestionar y diseñar su proyecto sin llegar a colapsar por estrés.

Compromiso

El compromiso es esencial en este proyecto, ya que permitirá queel equipo desarrolle los objetivos propuestos durante la gestión y desarrollo del proyecto. Los resultados del compromiso del equipo al realizar este proyecto se notarán en como irá avanzando su proyecto hasta el entregable final.

Trabajo en Equipo

Colaborar entre los miembros del equipo aprovecha la diversidad de habilidades, experiencia y conocimientos permitiendo tomar mejores decisiones y de una manera más eficiente. Trabajar en equipo permite afrontar los problemas en conjunto fortaleciendo la capacidad del equipo en la resolución de estos. Esto permite optimizar recursos y colaborar para el desarrollo exitoso del proyecto.

Empoderamiento	Este valor llevará a alentar a los miembros del equipo a tomar la iniciativa y dar lo mejor de sí mismos. Impulsa la motivación, responsabilidad y brinda la confianza para exponer ideas. Los miembros del equipo se apoyarán para que lideren y tomen decisiones.
Disciplina	Permite que el equipo se desenvuelva en un ambiente organizado en el que los plazos establecidos se cumplan, contribuyendo a la calidad del trabajo. Este valor permite un desarrollo de forma ordenada y productiva, resultando en una gestión eficiente del tiempo y recursos.
Honestidad	Cumple con las actividades con veracidad y rectitud, constituye el nivel de confianza que permite la ejecución de las actividades de forma confiable y correcta.
Responsabilidad	Concede la contribución integral y grupal de los miembros del equipo para cumplir con los objetivos y tareas asumidas, de manera oportuna y efectiva.
Resolución de problemas	Proporciona la capacidad de identificar, analizar, debatir y resolver los problemas de tal manera que se logrará ver oportunidades en lugar de amenazas.
Innovación	Impulsa la eficiencia operativa y la automatización de procesos. Además, promueve el desarrollo de productos mejorados viabilizando las soluciones avanzadas, facilita la adaptabilidad al cambio y genera la capacidad de anticipar y

mitigar riesgos. Permite mejorar la satisfacción del cliente y optimizar los recursos del proyecto.

Competencias del Gestor de Proyectos Como Líder-Coach

Tabla 9

Competencias del Gestor de Proyecto como Líder Coach

Competencia	Aportación al Proyecto
Comunicación efectiva	Comunica clara y efectivamente los objetivos, roles y expectativas a los miembros del equipo, fomentando un ambiente abierto y transparente. Socializa con precisión el estado del proyecto a los interesados de este.
Liderazgo	Encamina a los integrantes del equipo en una misma dirección, fijando objetivos comunes y realizando seguimiento de estos, brinda <i>feedback</i> integrando las ideas de los todos los integrantes.
Pensamiento crítico	Analiza, propone y resuelve los obstáculos que puedan manifestarse en las fases que comprenden el proyecto, permitiendo elegir la mejor decisión y dar un correcto seguimiento a los resultados de esta.
Organización	Prevé los aspectos clave de una situación o problema con múltiples variables, implementando puntos de control y mecanismos de coordinación, revisando datos y buscando

	información externa para garantizar la calidad de los procesos. (Villagómez, 2010)
Orientación a resultados	Fomenta un entorno de mejora continua y eficiencia, además de impulsar el desarrollo y la modificación de actividades que ayuden a aumentar la eficiencia del proyecto.
Motivación y reconocimiento	Motiva al equipo proporcionando reconocimiento y celebrando los logros, generando un ambiente motivador y estimulando el compromiso fortaleciendo el sentido de pertinencia.
Empatía	Comprende y considera las perspectivas y emociones de los miembros del equipo, y responde de manera compasiva y respetuosa a sus necesidades y preocupaciones.
Autocontrol	Gestiona sus emociones de manera eficaz. Evita mostrar emociones intensas o experimentar estrés prolongado; continúa desempeñándose bien y responde de manera constructiva en cualquier situación. Es capaz de manejar técnicas o planificar actividades para controlar el estrés y las emociones. (Mejía & Arteaga, 2019)
Flexibilidad y Adaptabilidad	Se adapta a cambios y situaciones imprevistas, manteniendo la calma y la compostura bajo presión y ajustando la estrategia según sea necesario para lograr los objetivos del proyecto.

Visión estratégica	Mantiene una visión clara y compartida del proyecto, alineando los objetivos individuales y colectivos del equipo con la estrategia global de la organización.
Resolución de conflictos	Resuelve problemas de forma eficaz, mediante la identificación y el análisis de las causas, brindando una solución efectiva y mejoras para prever y evitar problemáticas futuras

Recopilación y Análisis de Datos

A continuación, se presentará un inventario de la fuerza laboral del proyecto de maestría. Este equipo lo formarán cuatro profesionales: una psicóloga organizacional, una ingeniera en biotecnología, una ingeniera en petróleos y un ingeniero civil, cada integrante es una pieza necesaria para el proyecto.

Rossana Beatriz Parra Aguiar, tiene 26 años, con una formación de Ingeniería en Biotecnología. Hasta la actualidad ha cursado varios cursos que han permitido enriquecer su área de estudio, entre ellos están los cursos de gestión de proyectos, gestión de calidad ISO 9001:2015, gestión de calidad norma ISO 19011:2018, curso de I+D+i, entre otros. Cuenta con varias habilidades en las que se ha destacado y destacará en este proyecto como son, el buen manejo de personal, liderazgo, resolución de conflictos, pensamiento crítico, comunicación. Así, Rossana tiene una experiencia laboral de dos años en laboratorios de docencia e investigación. Dentro de estas actividades se encuentra el manejo de muestras de COVID-19, el control de calidad de medios de cultivo, la obtención de principios activos de diferentes

especies medicinales como el Cannabis, entre otros. Actualmente se encuentra laborando en la Universidad Católica del Ecuador como asistente de investigación y planificación científica.

Franklin Adrián Valencia Muñoz, tiene 30 años, con una formación de ingeniero civil. Franklin cuenta con varios cursos que ha tomado como son: fiscalización y administración de contratos, Excel avanzado para expertos, diseño estructural aplicandola NEC, Conceptos básicos del Marketing Digital; además cuenta con: Certificación en prevención de riesgos laborales, y Certificación como Operador del Sistema Nacional de Compras Públicas. Posee varias habilidades que le han permitido desarrollarse en su vida profesional como son la comunicación efectiva, liderazgo, optimización de recursos, capacidad de negociación, análisis financiero, resolución de problemas, gestión de riesgos, ética profesional, entre otras. Cuenta con una experiencia laboral de 7 años en residencia, fiscalización de obras y administración de contratos. Dentro de estas áreas en las que ha laborado ha asumido varias responsabilidades como la elaboración de documentos preparatorios en procesos de contratación, fiscalización de obras, y administración de contratos de obras civiles en el sector público y privado. Actualmente se encuentra laborando en la Corporación Eléctrica del Ecuador –CELEC como especialista en ingeniería y obra civil para la Comisión Ejecutora Río Coca, cuya misión es mitigar los efectos del fenómeno natural de la erosión regresiva del Río Coca, mediante el estudio e implementación de obras y acciones para evitar afectaciones en la Central Hidroeléctrica Coca Codo Sinclair.

Nathaly Fernanda Sánchez Izquierdo, tiene 31 años de edad, es ingeniera de petróleos. Nathaly ha realizado diferentes cursos de especialización que le han permitido

sobresalir dentro de su área de trabajo, entre estos cursos está la certificación de auditor interno en Sistemas Integrados ISO 9001:2015 / ISO 14001:2015 / ISO 45001:2018 y a la vez ha tomado cursos en desarrollo de liderazgo en negocios. Cuenta con varias habilidades que ha ido adquiriendo en el transcurso de su vida profesional como son el liderazgo, proactividad, organización, pensamiento analítico y crítico, trabajo en equipo y la adaptabilidad a diferentes situaciones. Cuenta con una experiencia de 7 años en el diseño y ejecución de operaciones con unidades de tubería flexible. Dentro de las actividades que ha asumido en su área laboral se encuentra el manejo de personal, la selección de equipos y la administración de presupuesto.

Actualmente se encuentra laborando en *Halliburton Latin America* como coordinadora de servicio para operaciones en campo.

Por último, Sharon Elizabeth López Cabrera, tiene 28 años, es psicóloga organizacional, cuenta con varios cursos de especialización que le han permitido enriquecer sus conocimientos en su carrera profesional, por mencionar algunos de estos cursos está la selección y gestión de talento humano con la inteligencia artificial, Habilidades directivas para el desarrollo organizacional, cursos como auditor interno HSEQ, sistema de gestión según la norma ISO-IEC 17020 y de psicología forense. Cuenta con varias habilidades que ha ido adquiriendo en el transcurso de su vida laboral como son: la gestión de equipos escucha activa, desarrollo organizacional, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, entre otras más. Tiene 5 años de experiencia laboral en la que se ha enfocado en la atención al cliente interno y externo, gestión de equipos y administración de personal. Actualmente se encuentra

laborando en ASIAM como responsable de talento humano.

Establecimiento de Políticas y Objetivos de Recursos Humanos

Dentro de este apartado se detallará de manera ordenada y clara la provisión de la demanda de recursos humanos que se necesitará en el equipo para poder llevar a cabo el proyecto planteado por cada uno de los integrantes. Para este proyecto se necesitarán 4 personas para que se pueda lograr el planteamiento y desarrollo del proyecto. Para ello se necesitará cubrir 4 puestos de trabajo específicos que se presentarán a continuación: necesitaremos un especialista en desarrollo y gestión, este profesional deberá contar con competencias y habilidades claves en comunicación organizacional y gestión del personal que le permitirán impulsar el éxito y la eficiencia del equipo de trabajo, permitiendo así fortalecer al impacto positivo en el desarrollo y cumplimiento de los objetivos colectivos que se planteen el equipo de trabajo; el segundo profesional necesario es un especialista en proyectos estratégicos para la generación eléctrica, dicho profesional deberá contar con conocimientos específicos en planificación, diseño, coordinación, ejecución y supervisión de proyectos estratégicos que se encuentren relacionados con la generación de energía eléctrica; el tercer profesional necesario para este proyecto será un analista en planificación y control, este profesional será el responsable de contribuir en el área de la planificación estratégica y control de gestión de procesos. También deberá contribuir con el análisis de información, diseño e implementación de proyectos estratégicos que se encuentren relacionados con la industria hidroeléctrica. Otra de sus funciones será asesorar al personal de servicio, permitiendo, así mejorar la calidad y la oportunidad en la toma de decisiones dentro del área de recursos humanos; por

último, se necesitará un especialista en control de calidad y seguridad, esta persona será la encargada de la planificación y gestión de calidad.

También garantizará el debido cumplimiento de las normativas vigentes en la hidroeléctrica y, a la vez, implementar los procesos y su mejora continua.

Diseño e Implementación de Planes y Programas de Actuación

Esta sección expone los roles de cada miembro del equipo y las responsabilidades asignadas a los mismos:

Elizabeth López, estará a cargo del puesto de Especialista en Desarrollo y Gestión, donde sus asignaciones son: colaborar en la resolución de conflictos y mejorar el clima laboral, establecer y supervisar las herramientas de evaluación del desempeño, evaluar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal en el contexto de la generación eléctrica, elaborar políticas y procedimientos internos que permitan el funcionamiento y desarrollo organizacional, implementar estrategias para mejorar la comunicación interna y el trabajo en equipo, finalmente retroalimentar a los empleados y supervisores de los resultados de la evaluación.

Adrián Valencia, se desempeñará como Especialista en Proyectos Estratégicos para la Generación Eléctrica, su desempeño será crucial en la implementación de estrategias para optimizar la gestión de recursos humanos en los proyectos de la empresa hidroeléctrica. Es el responsable de realizar un diagnóstico de las capacidades y competencias del equipo actual, identificando áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Con los resultados de este análisis, se desarrolla un plan estratégico que alinee los recursos humanos con los objetivos del proyecto y la visión a largo plazo de la compañía. El plan abordará aspectos como la formación especializada, la gestión del

talento y la motivación del equipo, para garantizar un desempeño óptimo en las fases de los proyectos hidroeléctricos.

El Especialista tendrá la competencia de implementar programas específicos diseñados para el desarrollo continuo del personal clave en los proyectos hidroeléctricos. Esto incluye la creación de cursos de formación técnica, operativa y gerencial adaptados a las necesidades identificadas en el diagnóstico inicial. Además, se establecerán procesos de evaluación continua del desempeño, utilizando métricas clave para medir el progreso individual y colectivo. Estos programas no solo fortalecerán las habilidades técnicas del equipo, sino que también fomentarán un ambiente de trabajo colaborativo y una cultura de mejora constante.

El analista en planificación y control será Rossana Parra la que tendrá las siguientes responsabilidades dentro del proyecto: a) deberá elaborar un plan integral de la hidroeléctrica y su gestión del personal en cada área de trabajo; b) asesorar en el análisis, identificación y elaboración de indicadores de desempeño que se encuentren asociados a los principales objetivos del proyecto; c) diseñar propuestas de mejora y diseño de procesos integrando conocimientos y herramientas de acuerdo a las normativas legales vigentes dentro de la hidroeléctrica; d) participar en el estudio, evaluación y análisis de la Gestión Integral de Riesgos del personal y del proyecto a seguir; y, e) procesar y analizar las bases de datos, requeridas para identificar las necesidades e información dentro de cada área de trabajo.

Nathaly Sánchez, quien fungirá como Especialista en Control de Calidad estará a cargo de desarrollar procedimientos de control de procesos que cumplan con las normas gubernamentales y los pautas de la industria hidroeléctrica. Junto con esta función,

auditará los procesos y la documentación relacionada con la calidad y la seguridad del proyecto. Además, se definirán indicadores de desempeño individuales y colectivos, con el propósito de conocer el desarrollo y cumplimiento de los objetivos estratégicos del proyecto.

Como Especialista en Control de Calidad deberá elaborar planes de mitigación de incidentes que comprometan el avance y la calidad del proyecto, a través de investigaciones para conocer la causa raíz del problema e implementar acciones correctivas. Y dentro de sus funciones principales, también se incluye la certificación de la calidad de los procesos de la ejecución de los proyectos dentro de la hidroeléctrica.

Control y Evaluación de los Planes de Gestión de los Recursos Humanos

A. Niveles de productividad deseados

En esta sección se detallará las funciones necesarias de cada miembro del equipo, para la consecución del proyecto y el nivel de productividad deseado de acuerdo a los objetivos, como también las necesidades de incorporación del personal y el costo del recurso humano. Para ello es necesario mencionar que se tomarán en cuenta los objetivos que se plantearon en la planeación del proyecto son los siguientes:

- Diseñar una base de datos que permita recolectar todas las funciones y actividades que se realicen en la hidroeléctrica.
- Disminuir la rotación del personal dentro de la hidroeléctrica.
- Diagnosticar y evaluar las demandas de talento específicas para la empresa hidroeléctrica durante los últimos 5 años.
- Desarrollar programas de capacitación adaptados a las necesidades específicas detectadas para disminuir la rotación del personal.

Para el avance y ejecución del proyecto se requerirá que cada especialista cumpla con las funciones que se exponen a continuación para que se pueda llevar a cabo los objetivos mencionados: análisis de Necesidades, en la cual se diagnosticará y evaluará las demandas de talento específicas para la empresa hidroeléctrica, considerando las habilidades blandas y duras necesarias para los roles especializados en este ámbito, llegando así a la identificación de las necesidades de capacitación. De igual forma para una futura evaluación de los conocimientos, será esencial implementar y ejecutar evaluaciones de desempeño, que permitirán evidenciar los conocimientos, facilitando la recopilación y análisis de datos, con la finalidad de medir y analizar el rendimiento y necesidades de formación;

Otro punto para tomar en consideración será que el grupo de trabajo se enfocará en desarrollar programas de capacitación adaptados a las necesidades específicas detectadas en el párrafo que antecede, ya que cuantos más conocimientos tengan, más posibilidades habrá de alcanzar los objetivos; por consiguiente, se implementará estrategias para la retención y transferencia de conocimientos. Además, es elemental llevar a cabo iniciativas que generarán un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, de la mano de todos los miembros del equipo, para alinear los objetivos estratégicos con las iniciativas de desarrollo del personal.

La planificación se iniciará con el Diagnóstico de Capacidades y Competencias, un proceso que implica realizar un análisis exhaustivo de las capacidades y competencias del equipo actual. Este análisis se llevará a cabo mediante entrevistas, evaluaciones de desempeño y retroalimentación. El propósito será reconocer tanto las fortalezas como

las áreas que necesitan mejora, a nivel individual y de equipo, brindando una base firme para la toma de decisiones.

Una vez completado el diagnóstico, se pasará a la Definición de Objetivos y Estrategias.

En esta etapa, se establecerán objetivos específicos que alinean los recursos humanos con los objetivos del proyecto y la visión a largo plazo de la empresa. Este proceso implica la identificación de áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, y la formulación de estrategias para abordar estos aspectos. Se centra en la formación especializada, la gestión del talento y la motivación del equipo como pilares fundamentales.

Para que el equipo logre mantener altos estándares de desempeño, se establecerán procesos de evaluación continua del personal. Estos procesos deberán utilizar métricas clave para medir el rendimiento individual y del equipo. La retroalimentación regular será una herramienta fundamental para ajustar y mejorar los programas de desarrollo, así como para perfeccionar la gestión del talento. Para ello se tomará en cuenta los siguientes puntos: a) control: Se llevará a cabo un monitoreo efectivo de los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs). Esto implica establecer KPIs que no solo midan el progreso individual, sino también el rendimiento colectivo de la empresa. Se evaluarán estos indicadores para medir la efectividad de las estrategias implementadas. Se analizarán detenidamente los resultados obtenidos a través de los KPIs y se efectuarán ajustes según sea necesario. La adaptación a cambios en el entorno empresarial y tecnológico permitirán mejorar la gestión de recursos humanos. En caso de que se identifiquen variaciones significativas o cambios en el panorama empresarial, se deben implementar ajustes estratégicos para asegurar una gestión eficiente de los recursos

humanos y garantizar el éxito continuo de la organización; b) Evaluación: El proceso de evaluación implica realizar una revisión detallada de cada aspecto, destacando tanto los éxitos como las áreas de mejora. Este análisis integral proporcionará una visión completa de la efectividad de las iniciativas implementadas (Chan & Chan, 2004; Savelsbergh et al., 2004).

Como parte integral de este proceso, se elaborará un informe detallado que sintetiza los hallazgos claves. El informe destacará los éxitos alcanzados, identificará áreas específicas que requieren mejoras y ofrecerá recomendaciones para futuras iniciativas de gestión de recursos humanos.

Además, se dará vital importancia a la retroalimentación del equipo. Se valorará activamente la opinión y percepción de los miembros del equipo sobre la efectividad de los programas implementados. Esta retroalimentación no solo será valiosa para evaluar la eficacia de las iniciativas actuales, sino que también servirá como insumo esencial para mejorar continuamente los enfoques futuros.

Igualmente, para el desarrollo de este proyecto los integrantes del equipo deberán asegurar los niveles de productividad mediante la definición de indicadores clave de desempeño que reflejen la eficiencia y eficacia de las actividades de control de calidad. Estos KPIs pueden incluir: a) tasa de no conformidades: la medición de la cantidad de no conformidades identificadas en los procesos de gestión del talento humano con relación al total de actividades realizadas. Menor tasa de no conformidades indica mayor calidad de los procesos; b) tiempo de respuesta a incidentes: reflejando la rapidez con la que se resuelve los incidentes relacionados a la gestión del talento humano. Un tiempo de respuesta corto representa una capacidad efectiva para abordar y resolver

problemas; c) cumplimiento de regulaciones: indicando el grado en el que las actividades de gestión del talento humano cumplen con las regulaciones establecidas. Mayor nivel de cumplimiento sugiere una operación más confiable; d) retorno de incidencias: medición de la frecuencia con la que se repiten los incidentes en un periodo determinado de tiempo; e) evaluación de satisfacción al cliente: indicador clave para evaluar la percepción y satisfacción del cliente interno (personal de otros departamentos) en función de la calidad de los procesos de gestión del talento humano (Eftimie et al., 2015; May et al., 2013).

B. Necesidades de incorporación de personal

No se requerirá personal adicional para el desarrollo del proyecto puesto que las actividades serán completadas por los integrantes del equipo, sin embargo, se considera que añadiría valor la integración de un ingeniero en sistemas.

C. Costos en materia de los recursos humanos

A razón de que el equipo aplica el liderazgo colaborativo, las funciones y responsabilidades que tiene cada miembro del equipo tienen nivel similar de dificultad e importancia. Por lo cual se han establecido los siguientes salarios, los mismos que han sido tomado de referencia de la remuneración mensual por puesto, difundida conforme el Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP del Ecuador (LOTAIP, 2018).

- Elizabeth López-Especialista en Desarrollo y Gestión: \$ 1200.00
- Adrián Valencia-Especialista en Proyectos Estratégicos para la Generación Eléctrica: \$ 1200.00
- Rossana Parra- Analista en Planificación y Control: \$ 1200.00

- Nathaly Sánchez - Especialista en Control de Calidad: \$ 1200.00

Aplicación de la Metodología *Six Thinking Hats*

A continuación, se presentará una información conjunta de tres fases en las que se podrá observar la aplicación de la metodología *Six thinking hats* y diseño de un plan de acción. Para la primera parte de este entregable cada miembro del equipo deberá proponer acciones que permitan culminar el proyecto en el que se aplique la metodología *Six thinking hats* en el que tengan que pasar por los cinco tipos de pensamientos que existen. Por ello, para el éxito de este proyecto el equipo deberá definir varias acciones que serán detalladas a continuación de manera ordenada y precisa:

- **Blanco:**
 - Verificar y actualizar la información de todo el personal que se encuentra laborando en la hidroeléctrica
 - Implementar un sistema de evaluación de desempeño.
 - Evaluar el nivel de cumplimiento de los proyectos planificados por la empresa e involucrados
 - Evaluar el nivel de satisfacción laboral de cada persona que trabaja en la empresa
- **Amarillo:**
 - Implementar un programa de reconocimiento basado en el desempeño
 - Ejecutar un plan de inducción
 - Establecer jornadas laborales flexibles
 - Fomentar una cultura organizacional en la cual se ejecuten pausas activas

- **Negro**
 - Realizar un análisis de riesgos para la gestión del talento humano
 - Establecer auditorías de cumplimiento de los procesos acorde de las leyes laborales y regulaciones relacionadas a los proyectos de la empresa
 - Desarrollar planes de carrera para los roles claves en la empresa
 - Diseñar un plan para potenciar un buen clima laboral dentro de cada área
- **Roja**
 - Facilitar la comunicación abierta con niveles jerárquicos superiores para obtener *feedback* constructivo
 - Realizar encuestas periódicas de satisfacción del personal
 - Organizar actividades de construcción de relaciones y equipos
 - Fomentar una comunicación horizontal en la que cada colaborador pueda expresar sus opiniones ideas que estén relacionadas al proyecto
- **Verde**
 - Brindar acceso en tiempo real a la información del servidor local de la empresa.
 - Desarrollar capacitaciones focalizadas al rol de la persona.
 - Ofrecer incentivos a los miembros del equipo para reconocer los logros alcanzados.
 - Crear foros en línea para que los colaboradores puedan intercambiar ideas, compartir conocimientos y hacer preguntas sobre el proyecto y su avance.

Diseño del Plan de Acción

En cambio, para la segunda fase de este entregable se diseñará un plan de acción del proyecto en el que se logró identificar y recoger todas las acciones más adecuadas que permitan culminar con éxito el proyecto. En resumen, se recogerán seis acciones de cada color de sombrero que se realizará en la primera parte del entregable.

Para este apartado se seleccionará las siguientes acciones dependiendo de cada sombrero. Para el **sombrero blanco** la acción que lo representará será “**Evaluar el nivel de cumplimiento de los proyectos planificados por la empresa e involucrados**”. Esta acción consistirá en realizar un análisis que permita identificar el estado de los proyectos planificados por la empresa hidroeléctrica determinando así el porcentaje de cumplimiento de este. Se requerirá acceder al archivo de los proyectos planificados en los que se pueda revisar minuciosamente la documentación para conocer el estado actual de cada proyecto desarrollado en la empresa. Al finalizar este proyecto, se generará un informe detallado sobre el progreso alcanzado y las oportunidades de mejora identificadas.

En esta sección para que la evaluación de cumplimiento se lleve a cabo de manera correcta se tendrá una persona responsable que para este caso será la Analista en planificación y control de calidad. Por último, el equipo establecerá como porcentaje mínimo de cumplimiento de actividades y tareas con un valor del 80% en relación a lo planificado. A este indicador se le denominará "Tareas cumplidas". Para ello se realizará un archivo que permita medir el rendimiento individual y colectivo de los implicados en la ejecución de cada actividad. Esta actividad será llevada a cabo al iniciar el proyecto y culminar cada fase de este;

El segundo sombrero a tomar en cuenta es el **color amarillo**, de este la acción que se seleccionará será la siguiente: “**Fomentar una cultura organizacional en la cual se ejecuten pausas activas**”, en esta se diseñarán actividades y espacios que permitan que el personal que labora en la hidroeléctrica tenga las pausas activas. Para ello, se diseñarán programas como: a) **reconocimiento y recompensa**: en esta actividad se reconocerá y premiará a los equipos o individuos que participen en las pausas activas y que demostrarán un compromiso con la salud y el bienestar en el lugar de trabajo; b) **participación de liderazgo**: cada jefe de cada área deberá liderar con el ejemplo, para ello deberá participar en las pausas activas y alentando a sus equipos a unirse para la misma; c) **espacios designados**: se creará espacios asignados dentro de la hidroeléctrica donde los empleados puedan realizar sus pausas activas de manera cómoda y sin interrupciones; d) **integración en la rutina laboral**: dentro de cada horario laboral se incluirán cada día 5 a 10 minutos cada dos horas de pausas cortas que permitirán al empleado mantener la mente despejada para realizar sus actividades; y e) **educación y sensibilización**: a todos los miembros de la hidroeléctrica se les comenzará a educar sobre los beneficios de las pausas activas para la salud física y mental. En dicha actividad se explicará como cada empleado podrá mejorar su concentración y reducir al encontrarse laborando dentro de la empresa hidroeléctrica (Elsayed & Abbas, 2021). Para esta actividad será necesario que la Especialista en Desarrollo y Gestión sea la responsable de estas actividades con la ayuda de cada jefe de cada área de trabajo. Estas acciones acercarán a los objetivos planteados en este proyecto porque se notará en el progreso de cada persona que se encuentra trabajando en cada área de la hidroelectricidad. También se notará en como el personal no estará agotado al finalizar

las actividades que tendrá que realizar para dar cumplimiento a cada fase de los proyectos en los que se encuentren laborando. Por último, esta actividad se llevará a cabo de manera semanal durante cada fase del proyecto que se está desarrollando en la hidroeléctrica;

El tercero será el **sobrero de color negro**, la acción que predomina en este sombrero será **“Desarrollar planes de carrera para los roles claves en la empresa”**. Como acción para impulsar un plan de carrera de los roles claves de la empresa, se implementarán programas de desarrollo y mentoría que proporcionen a los empleados orientación y apoyo personalizado para su crecimiento profesional y personal. Con esto se buscará que se genere un ambiente de aprendizaje continuo donde los empleados puedan desarrollar nuevas habilidades y competencias dentro sus áreas de trabajo. Para llevar a cabo esta acción se requerirá aplicar una evaluación técnica y 360° que será clave para identificar las capacidades y competencias actuales del personal.

Los miembros del equipo que participarán en esta acción son: el especialista en desarrollo y gestión y el especialista en control de calidad, sin embargo, el responsable de asegurar la implementación del programa será el especialista en desarrollo y gestión. Para esto el responsable de esta actividad definirá una métrica establecida en la que permita definir la implementación roles claves de la empresa en un periodo menor a 3 años. De esta manera, se llevará como KPI el número de empleados promovidos y el período de tiempo para dicha promoción. Por último, esta actividad se desarrollará semestralmente para que el personal desarrolle las habilidades en un periodo establecido y la evaluación para identificar la brecha de competencias que requiere la persona para su siguiente rol.

El cuarto sombrero es de **color rojo**, la acción que el equipo ha elegido es: "**Fomentar una comunicación horizontal en la que cada colaborador pueda expresar sus opiniones, ideas que estén relacionadas al proyecto**". Esta acción consiste en fomentar la comunicación horizontal implica crear un ambiente en el que cada colaborador se sienta libre de expresar sus opiniones e ideas sobre diversos aspectos relacionados con su trabajo y desarrollo profesional. No solo consiste en promover un ambiente de trabajo más inclusivo, sino que también conducirá a soluciones innovadoras, estrategias más efectivas para el sector hidroeléctrico, y potenciar las capacidades y habilidades de los colaboradores. Para ello es fundamental emplear un enfoque estratégico y la asignación de recursos, para ello hemos definido los pasos para cumplir esta acción: Se desarrollará y comunicará a los colaboradores los valores de transparencia y apertura, estableciendo políticas que fomenten la honestidad y la participación. Para ello se llevarán a cabo sesiones de sensibilización, intercambio de ideas, y capacitación para los colaboradores y líderes. Así mismo, se establecerán canales de comunicación efectivos, implementando plataformas de comunicación, como herramientas colaborativas y sistemas de gestión de proyectos (Es indispensable la utilización de herramientas tecnológicas y reuniones regulares). De esta manera se mejorará la comunicación interdepartamental.

Se incentivará la retroalimentación constructiva, estableciendo procesos formales de evaluación fomentando una cultura de retroalimentación, integrando a los colaboradores que tengan un destacado rendimiento a comités o grupos de trabajo, para ello es fundamental emplear facilitadores de procesos participativos. Para agregar valor se ofrecerá programas de capacitación en habilidades de comunicación, promoviendo la

escucha activa e inteligencia emocional. Este proceso se llevará a cabo por el equipo de trabajo, siendo indispensable para ello el desempeño de la analista en planificación y control, el especialista en proyectos estratégicos para la generación eléctrica, la especialista en desarrollo y gestión y la especialista en control de calidad y seguridad; siendo esta última la responsable de esta acción.

Para evaluar esta acción es importante determinar el porcentaje de colaboradores que participan en reuniones regulares, sesiones de retroalimentación y grupos de trabajos; también realizar encuestas de satisfacción de colaboradores que evalúen la percepción de los empleados sobre la comunicación horizontal y la apertura en la empresa.

Además, se calculará el porcentaje de colaboradores que dejan la empresa en un periodo específico. Este indicador reflejará el nivel de insatisfacción o la falta de oportunidades para participar y contribuir.

Esta acción iniciará tras obtener el diagnóstico del estado actual de la gestión del talento humano y de los proyectos planificados por la empresa. El proceso tendrá una duración de 1 año, y se dividirá en varias fases, las cuales son:

- **Fase 1 - Planificación y preparación (2 meses):** Desarrollar las políticas y valores, seleccionar herramientas de comunicación, y designación de líderes de grupos.
- **Fase 2 - Implementación de herramientas y procesos (2 meses):** Implementar herramientas de comunicación, establecer procesos de retroalimentación y reuniones recurrentes.
- **Fase 3 - Capacitación y desarrollo de habilidades (2 meses):** Ofrecer programas de capacitaciones para mejorar las habilidades de comunicación

efectiva, fomentando la escucha activa, resolución de conflictos; alentando la participación de todos los colaboradores.

- **Fase 4 – Monitoreo y evaluación final (2 meses):** Recopilar datos sobre los indicadores clave de rendimiento identificados para evaluar el progreso en la implementación de la comunicación horizontal. Realizar encuestas de satisfacción del empleado para evaluar la percepción de los colaboradores sobre la comunicación y la participación en la empresa.
- **Fase 5 – Ajustes y mejoras (2 meses):** Analizar los datos compilados para determinar áreas de mejora y oportunidades para fortalecer la comunicación horizontal. Realizar ajustes en las estrategias y procesos de comunicación según sea necesario en función de los resultados obtenidos.
- **Fase 6 - Consolidación y Continuidad (2 meses):** Reconocer y celebrar los logros alcanzados, desarrollar un plan para mantener y fortalecer la comunicación horizontal en el futuro, estableciendo metas y objetivos claros para el próximo año.

El quinto sombrero será el **color verde**, de este sombrero la acción elegida es “**Ofrecer incentivos a los miembros del equipo para reconocer los logros alcanzados**”. La acción incentivará el salario emocional, mediante un programa formal de reconocimiento de los logros de cada colaborador y del equipo de trabajo. Se entregará certificados personalizados a cada colaborador que supere las expectativas de los objetivos planificados. Las personas que hayan realizado sus tareas según las directrices iniciales tendrán reconocimiento verbal. Cada una de las medidas serán socializadas

mediante reuniones o canales de comunicación interna, en donde la recompensa emocional es fundamental para motivar un ambiente de trabajo positivo.

La persona encargada de esta función será la especialista en desarrollo y gestión, manteniendo una comunicación abierta con los empleados para comprender sus preferencias y ajustar las estrategias en consecuencia. Esta acción reflejará que el proyecto avanza y, por ende, se cumplen cada objetivo planteado por las encuestas virtuales que se realizarán al personal, que darán resultados positivos si se está desarrollando adecuadamente. Se ejecutará posterior a la obtención de los resultados de la evaluación del cumplimiento de los proyectos de la empresa hidroeléctrica, y el plazo de ejecución será de 22 meses. El plan de incentivos se aplicará al finalizar cada hito de los diferentes proyectos, de esta manera se recompensará a los colaboradores considerando el avance y cumplimiento de tareas y objetivos.

El **sexto sombrero** es de igual forma es verde y la acción elegida es **“establecer foros en línea donde los empleados puedan discutir ideas, compartir conocimientos y hacer preguntas del proyecto”** ya que la idea central en este sombrero es favorecer y optimizar la comunicación y participación de los miembros del equipo, de esta manera se establecerá foros en línea para que los empleados puedan discutir ideas, compartir conocimientos y plantear preguntas relacionadas con el proyecto.

Para ejecutar dicha acción, se requiere contar con una plataforma digital de libre acceso a todos los empleados que formen parte del proyecto, a fin de fomentar la comunicación, la colaboración y el intercambio de ideas entre los mismos, en dicha plataforma se debe establecer claramente los objetivos de los foros y los temas que se

abordarán, además será necesario desarrollar directrices claras para el uso de los foros, incluyendo reglas de conducta y moderación (Huang et al., 2021).

Se designará al moderador de estos foros según el tema que se consulte o discuta en dicho foro, por lo que participarán el Especialista en Desarrollo y Gestión, Especialista en Control de Calidad, Analista en Planificación y Control, y Proyectos Estratégicos para la Generación Eléctrica. El responsable de verificar que el foro se atienda y aporte valor a los miembros del proyecto será responsabilidad del Especialista en Desarrollo y Gestión, ya que es esta persona dará continuidad a la implementación de esta acción.

Para poder determinar si esta acción nos acercará a nuestros objetivos, será de indispensable identificar a los colaboradores que mantengan participaciones activas y constantes en los foros, así como la cantidad y calidad de las ideas y comentarios que compartan. Se realizarán encuestas a los colaboradores en la cual comprenderemos su percepción sobre el foro y el beneficio de este en sus actividades diarias. Estas métricas definirán el nivel de participación de los colaboradores en los foros realizados, monitorear constantemente estos indicadores permitirán detectar si esta acción estará contribuyendo efectivamente en la consecución de los objetivos.

La acción mencionada será puesta en práctica de manera semanal o según las preferencias de la empresa. Se adaptará el cronograma de las participaciones en el foro según las necesidades específicas del proyecto y se ajustará en función de los comentarios y resultados obtenidos en cada sesión, fomentando la resolución de conflictos y alentando la participación de todos los colaboradores.

El equipo de trabajo concluye que el grado de responsabilidad es 10, ya que esta acción se considera de vital importancia para asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados en cada fase del proyecto.

Para finalizar este apartado se presenta a continuación un resumen del plan de acción con la acción, el objetivo, el responsable de realizar la acción, indicadores necesarios para desarrollar cada acción y, por último, el plazo en el que se ejecutará cada acción.

Tabla 10*Plan de Acción del Proyecto de la Comisión Ejecutora Río Coca – CELEC EP*

Acción	Objetivo	Responsable	Recursos	Indicadores	Plazo
Evaluar el nivel de cumplimiento de los proyectos planificados por la empresa e involucrados	Identificar el estado de los proyectos planificados por Comisión Ejecutora Río Coca.	Analista en Planificación y control – Rossana Parra	Archivo de los proyectos planificados	Porcentaje de Tareas cumplidas	15/02/2024 – 15/04/2024
Desarrollar actividades y espacios que permitan que el personal que labora	Diseñar diferentes actividades que permitan que cada trabajador realice sus	Especialista en Desarrollo y Gestión – Elizabeth López	Reconocimiento y recompensa: Participación de liderazgo: Espacios designados	Rendimiento en las actividades de cada persona que labora en la empresa	15/04/2024 - 15/04/2025

en la hidroeléctrica tenga pausas activas al realizar sus actividades	actividades sin llegar a estar estresado.		Integración en la rutina laboral Educación y sensibilización		
Desarrollar planes de carrera para los roles claves en la empresa	Evaluar las capacidades y competencias actuales del personal para identificar posibles brechas de habilidades	Especialista en Desarrollo y Gestión - Elizabeth López	Evaluación técnica y 360°	100% de empleados en roles clave evaluados	16/04/2024 – 13/02/2026
Fomentar una comunicación horizontal en la que	Promover un ambiente de trabajo más inclusivo,	Especialista en control de calidad – Nathaly Sánchez	Herramientas tecnológicas	Encuestas de satisfacción	15/04/2024 - 15/04/2025

<p>cada colaborador pueda expresar sus opiniones, ideas que estén relacionadas al proyecto.</p>	<p>conducir a soluciones innovadora, estrategias efectivas, y potenciar las capacidades y habilidades de los colaboradores.</p>	<p>Reuniones regulares</p> <p>Sistemas de gestión de proyectos</p> <p>Plataformas de comunicación</p>	<p>Porcentaje de permanencia en la empresa por parte de los colaboradores</p>
<p>Ofrecer incentivos a los miembros del equipo para reconocer los logros alcanzados</p>	<p>Incentivar el salario emocional, a través de un programa formal de reconocimiento de los logros de cada</p>	<p>Especialista en Desarrollo y Gestión</p> <p>- Elizabeth López</p>	<p>Certificados personalizados</p> <p>Encuestas virtuales</p> <p>15/05/2024-13/02/2026</p>

	colaborador y del equipo de trabajo.				
Establecer foros en línea para que los empleados puedan discutir ideas, compartir conocimientos y plantear preguntas relacionadas con el proyecto.	Optimizar la comunicación y participación de los miembros del equipo.	Especialista en Desarrollo y Gestión - Elizabeth López	Plataforma digital	Nivel de participación en foros	16/04/2024 – 13/02/2026
Nivel de compromiso del equipo para ejecutar este Plan de acción					10

Capítulo IV

Financiación de Proyectos

El apartado de financiamiento de un proyecto es esencial, puesto que actúa como el motor que transforma la idea inicial en acciones concretas y permite alcanzar los objetivos planteados. El financiamiento correcto proporciona los recursos necesarios para comenzar el proyecto, incluyendo la compra de materiales, equipos y contratación de personal. Sin estos recursos iniciales, el proyecto no podría iniciar.

La disponibilidad de fondos asegura que las actividades del proyecto se lleven a cabo según el cronograma previsto, evitando demoras causados por la falta de recursos financieros.

Capital Social

Tabla 11

Datos Relevantes de Financiación del Equipo

SOCIOS	ACCIONES	NUMERACIÓN DE	CAPITAL	CAPITAL	PORCENTAJE DE	APORTACIONES EN
		LAS ACCIONES	SUSCRITO	DESEMBOLSADO	CAPITAL SOCIAL	ESPECIE
Sharon Elizabeth López Cabrera	100	1-100	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	25 %	-
Rossana Beatriz Parra Aguiar	100	101-200	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	25 %	-
Nathaly Fernanda Sánchez Izquierdo	100	201-300	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	25 %	-
Franklin Adrián Valencia Muñoz	100	301-400	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	25 %	-
Total	400		\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	100 %	
VALOR NOMINAL DECADA ACCIÓN: \$ 150,00						

Esta tabla muestra las acciones emitidas para constituir el capital social con financiación propia.

Reservas y Criterios de Reparto de Dividendos

El presente documento establece las políticas y directrices para la gestión de reservas y distribución de beneficios empresariales para este proyecto. El objetivo principal es garantizar un equilibrio adecuado entre la reinversión en el crecimiento futuro de la empresa y la generación de valor para los accionistas.

- **Reserva Legal:** En cumplimiento de la ley vigente ecuatoriana, como empresa nos acogemos a ella, la cual indica que anualmente segregará de las utilidades líquidas del 5%; hasta alcanzar un mínimo o por lo menos el 25% del capital social.
- **Reserva Estatutaria:** El porcentaje mínimo de ganancias netas que se destinará a la reserva estatutaria será del 10% anual de las utilidades netas. Esta reserva se utilizará para cubrir contingencias y cumplir con las obligaciones legales que correspondan.
- **Reserva por Acciones:** La reserva por acciones se destina a fortalecer la estructura financiera de la empresa y respaldar futuras inversiones y proyectos de expansión. Se asignará un porcentaje del 5% de las ganancias netas anuales para incrementar esta reserva.
- **Prima de Emisión de Acciones:** Se establece una prima de emisión de acciones del 10% del valor nominal en caso de ampliaciones de capital.

Distribución de Beneficios

Después de cumplir con las obligaciones legales y las reservas estatutarias, cualquier excedente de ganancias netas estará sujeto a la distribución entre los accionistas. La cantidad y el momento de la distribución de dividendos se determinarán

teniendo en cuenta las necesidades de reinversión de la empresa, el desempeño financiero, las oportunidades de crecimiento y las expectativas de los accionistas. Se buscará mantener una política de dividendos sostenible y equilibrada, que refleje el compromiso de la empresa con el crecimiento a largo plazo y la generación de valor para los accionistas.

Política de dividendos

La política de dividendos otorgará un equilibrio entre las necesidades financieras de la empresa, las expectativas de los accionistas y la capacidad de la empresa para mantener su crecimiento y estabilidad a largo plazo. Esta política se establece de la siguiente manera:

- ✓ Evaluación de las necesidades: analizar las necesidades de la empresa en función del financiamiento para futuras operaciones, inversiones para expansión, pago de deudas y posibles contingencias.
- ✓ Análisis del flujo de efectivo: revisar el flujo de efectivo de la empresa y su estabilidad en el tiempo para determinar cuánto efectivo puede distribuirse como dividendos sin comprometer la capacidad de la empresa para operar y crecer.
- ✓ Ciclo de vida de la empresa: en las diversas etapas del ciclo de vida de la empresa se puede tener necesidades y prioridades diferentes en cuanto al pago de dividendos. Si la empresa se encuentra en crecimiento se podrá reinvertir la parte de las ganancias para financiar nuevas oportunidades, mientras que, si la empresa ya se encuentra en una etapa madura, se podrá distribuir más dividendos a los accionistas.
- ✓ Evaluación de las expectativas de los accionistas: es necesario tener en cuenta

las expectativas de los accionistas en cuanto a los dividendos. Algunos accionistas pueden hacer uso de los dividendos como fuente de ingresos, mientras que otros pueden preferir que estos dividendos se reinviertan para crecimiento de la empresa. Equilibrar estas expectativas con las necesidades financieras de la empresa es importante.

✓ **Flexibilidad:** esta política de dividendos será flexible y puede ajustarse según las condiciones del mercado, los cambios en las necesidades de la empresa y las expectativas de los accionistas. Esto puede implicar establecer una política de dividendos basada en un porcentaje de las ganancias, en lugar de un monto fijo, o implementar una política de dividendos variable que refleje el desempeño financiero de la empresa.

✓ **Comunicación transparente:** comunicar a todos los accionistas y otras partes interesadas la política de dividendos, explicando los criterios utilizados para determinar los pagos de dividendos y los factores que podrían influir en futuros cambios en la política.

✓ De la utilidad neta se destinará el 92% a reservas y el 8% a dividendos

Pasos Legales para Constituir la Empresa

Según (Rodríguez, 2023) los procedimientos para establecer una empresa en el Ecuador son los siguientes:

1. **Reserva del Nombre Comercial:** Se lleva a cabo a través de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros que es la entidad encargada de registrar y reservar nombres comerciales. En este paso, como accionistas nos aseguraremos de elegir un nombre único y distintivo para la empresa, evitando duplicidades con otras entidades ya registradas.
2. **Registro de la empresa:** Para obtener el Registro Único de Contribuyentes (RUC), la empresa deberá registrarse ante el Ministerio de

Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP).

3. **Obtención de la licencia de funcionamiento:** Se obtendrá el permiso de funcionamiento, emitido por la municipalidad del cantón Quito, el cual corresponde al lugar donde se va a establecer la empresa.
4. **Registro laboral:** Para obtener un número patronal y cumplir con las leyes laborales del Ecuador, la empresa se registrará ante el Ministerio de Trabajo.
5. **Apertura de una cuenta bancaria:** Con el fin de crear un historial financiero, se deberá aperturar una cuenta bancaria a nombre de la empresa.
6. **Capital Mínimo Necesario:** Se establecerá un capital mínimo necesario para la empresa, el cual se procederá a depositar en la cuenta bancaria a nombre de la misma. Este paso es completado con la adquisición del certificado de depósito, el cual respalda la disponibilidad del capital.
7. **Inscripción en el sistema de seguridad social:** Se cumplirá con lo requerido en materia de Seguridad Social (IESS), con la finalidad de proveer cobertura a los trabajadores y a la empresa.
8. **Inscripción en el sistema tributario:** Se registrará a la empresa en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con el objetivo de cumplir con las obligaciones fiscales.
9. **Registro de marcas y patentes:** Para registrar la marca de la empresa, se registrará en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) para proteger la propiedad intelectual.
10. **Contratación de personal:** Una vez que la empresa esté registrada y cumpla con los requisitos legales, se contratará personal para comenzar las

actividades comerciales.

Financiación a corto plazo

La financiación a corto plazo es un método que permitirá obtener fondos para cubrir necesidades financieras temporales de una empresa o proyecto. Las fuentes comunes de financiación a corto plazo incluyen líneas de crédito bancarias, descuentos de facturas, créditos de proveedores, pagarés, sobregiros bancarios, préstamos a corto plazo, financiación fuera del balance y otras formas de financiación ajena que se han sido incorporados en los últimos tiempos. Estos instrumentos financieros son utilizados por las empresas para costear necesidades inmediatas como capital de trabajo, compra de bienes, pago de proveedores, gastos operativos y otros compromisos financieros a corto plazo.

El equipo de trabajo ha determinado que las necesidades financieras que son necesarias suplir son las siguientes:

- Capital de trabajo
- Gastos operativos

Para cubrir estas necesidades financieras, el equipo ha determinado emplear los siguientes tipos de financiamiento:

Tabla 12

Tabla de Financiamientos para Cubrir Necesidades del Proyecto

Tipo de financiamiento	Necesidad
Crédito bancario	Capital de trabajo – Gastos operativos

Tabla 13*Características de la Financiación Solicitada*

Necesidad	Tipo de financiamiento	Justificación	Importe	Liquidaciones	Vencimiento	Tipo de Interés	Comisiones	Procedimiento
Gastos operativos	Crédito Bancario	- Capacidad de respuesta para abordar las necesidades financieras operativas de manera eficiente y oportuna (Salarios, servicios, suministros, etc) - Gestión de flujo de	\$ 20.710,00	Mensuales	12 meses	Tasa del 15%	-	- La empresa ingresa la solicitud del crédito a la entidad bancaria - La entidad bancaria analiza la información, y toda vez que es aprobado desembolsa el dinero estableciendo plazos al saldo adeudado

efectivo	- La empresa utiliza el
- Adquisición de	crédito para gestionar
bienes	los gastos operativos
- Consolidar relaciones	- Una vez que el saldo
comerciales (Historial	pendiente se reduce o
crediticio)	se devuelve en su
- Controlar gastos	totalidad, el prestatario
financieros	recupera su
- Pago de interés solo	disponibilidad dentro
por los fondos	del límite de crédito
utilizados	establecido

Tabla 14*Tabla de Amortización del Crédito*

Mes	Pago mensual	Intereses	Capital	Amortización del capital	Saldo del capital
0					\$ 20.710,00
1	\$ 1.830,39	\$ 189,85	\$ 1.640,54	\$ 1.640,54	\$ 19.069,46
2	\$ 1.830,39	\$ 174,81	\$ 1.655,58	\$ 3.296,12	\$ 17.413,88
3	\$ 1.830,39	\$ 159,63	\$ 1.670,75	\$ 4.966,87	\$ 15.743,13
4	\$ 1.830,39	\$ 144,32	\$ 1.686,07	\$ 6.652,94	\$ 14.057,06
5	\$ 1.830,39	\$ 128,86	\$ 1.701,53	\$ 8.354,47	\$ 12.355,53
6	\$ 1.830,39	\$ 113,26	\$ 1.717,12	\$ 10.071,59	\$ 10.638,41
7	\$ 1.830,39	\$ 97,52	\$ 1.732,87	\$ 11.804,46	\$ 8.905,54
8	\$ 1.830,39	\$ 81,64	\$ 1.748,75	\$ 13.553,21	\$ 7.156,79
9	\$ 1.830,39	\$ 65,61	\$ 1.764,78	\$ 15.317,99	\$ 5.392,01
10	\$ 1.830,39	\$ 49,43	\$ 1.780,96	\$ 17.098,95	\$ 3.611,05
11	\$ 1.830,39	\$ 33,10	\$ 1.797,29	\$ 18.896,24	\$ 1.813,76
12	\$ 1.830,39	\$ 16,63	\$ 1.813,76	\$ 20.710,00	\$ 0,00
	\$ 21.964,66	\$ 1.254,66	\$ 20.710,00		

Financiación a Largo Plazo

Como entidad especializada en la implementación de estrategias de gestión de talento humano, reconocemos la importancia crítica de establecer nuestra sede en un lugar que no solo facilitará el acceso para nuestros clientes y colaboradores, sino que también maximice nuestra visibilidad y presencia en el mercado.

La ubicación de nuestras oficinas no es simplemente una cuestión de conveniencia logística, sino que se vincula estrechamente con nuestra capacidad para ofrecer servicios de calidad, mantener relaciones sólidas con nuestros clientes permitiendo así atraer y retener el mejor talento en nuestra organización. En este contexto, la adquisición de una oficina en un lugar estratégico se convierte en una inversión fundamental para consolidar nuestra posición en el sector y potenciar nuestro crecimiento a largo plazo.

La adquisición de oficinas en un lugar estratégico permitirá ofrecer una serie de beneficios tangibles e intangibles que fortalecerán nuestra posición en el mercado y contribuirán al éxito sostenible de nuestra empresa en el sector de la gestión de talento humano.

Considerando la importancia estratégica de la ubicación de nuestras oficinas, hemos decidido optar por la adquisición mediante un préstamo, una medida que consideramos vital para asegurar nuestra presencia en un lugar óptimo en Quito. Esta decisión se fundamentará en los siguientes argumentos que se presentan a continuación:

Inversión a largo plazo: La adquisición de unas oficinas en lugar de optar por un arrendamiento representa una inversión a largo plazo. A través de un préstamo podremos financiar esta inversión de manera eficiente,

distribuyendo los costos en el tiempo y evitando la incertidumbre asociada a los aumentos de alquiler o la disponibilidad de espacio en el futuro.

Control y estabilidad: Al ser propietarios de nuestra propia oficina, ganamos un mayor control sobre nuestro entorno de trabajo y garantizamos una estabilidad a largo plazo. No estamos sujetos a cambios repentinos en los términos de arrendamiento o a la posibilidad de desalojo, lo que nos brindará una mayor seguridad operativa y financiera.

Potencial de valorización: La propiedad raíz, especialmente en ubicaciones estratégicas, tiende a valorizarse con el tiempo. Al invertir en unas oficinas en una ubicación privilegiada en Quito, no solo aseguramos nuestro espacio de trabajo, sino que también tenemos la oportunidad de obtener ganancias a través de la apreciación del valor del inmueble en el futuro (Palma et al., 2024; Martel & Rentería, 2024).

La empresa ha elegido una oficina situada en el Centro-Norte del Distrito Metropolitano de Quito, rodeada del casco empresarial y aledaña a la empresa hidroeléctrica, a la cual se le prestarán nuestros servicios. Este es un sitio privilegiado conforme a los requisitos y expectativas de la organización. Para la adquisición de esta oficina es importante efectuar un préstamo de \$ 40.000,00, siendo este el valor del inmueble.

Este préstamo tiene como condiciones las siguientes: un plazo de 10 años (la vida útil de la oficina es de 50 años) y con un sistema de amortización alemán. La tasa de interés anual es del 11%.

Para calcular el capital que se amortizará periódicamente (mensualmente) se utiliza la siguiente fórmula:

$$Capital = \frac{Deuda}{plazo} = \frac{40.000,00}{120} = \$ 333,33$$

Este valor corresponde al capital que se amortizará constantemente al ser una característica de este método de amortización.

Luego calculamos el interés inicial, para ello utilizamos el interés mensual y el monto de la deuda, cabe destacar que el interés será variable debido a que se calcula sobre el capital pendiente por amortizar.

$$\text{Interes} = (1,25\% \times 40.000,00) = \$ 500,00$$

Ahora, procedemos a calcular la cuota, la cual será variable, siendo esta otra característica de este método.

$$\text{Cuota} = \text{Capital} + \text{Interes} = \$333,33 + \$ 500,00 = \$ 833,33$$

A continuación, con la misma dinámica se procede a elaborar el cuadro de amortización que corresponde a este préstamo:

Tabla 15*Tabla de Amortización del Préstamo*

MONTO DEL PRÉSTAMO:		\$ 40.000,00	INTERES FIJO ANUAL: 15 %		PLAZO: 10 AÑOS (120 MESES)	
MES	CUOTA	CAPITAL	INTERESES	CAPITAL AMORTIZADO	CAPITAL PENDIENTE	
0					\$ 40.000,00	
1	\$ 833,33	\$ 333,33	\$ 500,00	\$ 333,33	\$ 39.666,67	
2	\$ 829,17	\$ 333,33	\$ 495,83	\$ 666,67	\$ 39.333,33	
3	\$ 825,00	\$ 333,33	\$ 491,67	\$ 1.000,00	\$ 39.000,00	
4	\$ 820,83	\$ 333,33	\$ 487,50	\$ 1.333,33	\$ 38.666,67	
5	\$ 816,67	\$ 333,33	\$ 483,33	\$ 1.666,67	\$ 38.333,33	
6	\$ 812,50	\$ 333,33	\$ 479,17	\$ 2.000,00	\$ 38.000,00	
7	\$ 808,33	\$ 333,33	\$ 475,00	\$ 2.333,33	\$ 37.666,67	
8	\$ 804,17	\$ 333,33	\$ 470,83	\$ 2.666,67	\$ 37.333,33	
9	\$ 800,00	\$ 333,33	\$ 466,67	\$ 3.000,00	\$ 37.000,00	

10	\$	795,83	\$ 333,33	\$ 462,50	\$ 3.333,33	\$ 36.666,67
11	\$	791,67	\$ 333,33	\$ 458,33	\$ 3.666,67	\$ 36.333,33
12	\$	787,50	\$ 333,33	\$ 454,17	\$ 4.000,00	\$ 36.000,00
13	\$	783,33	\$ 333,33	\$ 450,00	\$ 4.333,33	\$ 35.666,67
14	\$	779,17	\$ 333,33	\$ 445,83	\$ 4.666,67	\$ 35.333,33
15	\$	775,00	\$ 333,33	\$ 441,67	\$ 5.000,00	\$ 35.000,00
16	\$	770,83	\$ 333,33	\$ 437,50	\$ 5.333,33	\$ 34.666,67
17	\$	766,67	\$ 333,33	\$ 433,33	\$ 5.666,67	\$ 34.333,33
18	\$	762,50	\$ 333,33	\$ 429,17	\$ 6.000,00	\$ 34.000,00
19	\$	758,33	\$ 333,33	\$ 425,00	\$ 6.333,33	\$ 33.666,67
20	\$	754,17	\$ 333,33	\$ 420,83	\$ 6.666,67	\$ 33.333,33
21	\$	750,00	\$ 333,33	\$ 416,67	\$ 7.000,00	\$ 33.000,00
22	\$	745,83	\$ 333,33	\$ 412,50	\$ 7.333,33	\$ 32.666,67
23	\$	741,67	\$ 333,33	\$ 408,33	\$ 7.666,67	\$ 32.333,33

24	\$	737,50	\$ 333,33	\$ 404,17	\$ 8.000,00	\$ 32.000,00
25	\$	733,33	\$ 333,33	\$ 400,00	\$ 8.333,33	\$ 31.666,67
26	\$	729,17	\$ 333,33	\$ 395,83	\$ 8.666,67	\$ 31.333,33
27	\$	725,00	\$ 333,33	\$ 391,67	\$ 9.000,00	\$ 31.000,00
28	\$	720,83	\$ 333,33	\$ 387,50	\$ 9.333,33	\$ 30.666,67
29	\$	716,67	\$ 333,33	\$ 383,33	\$ 9.666,67	\$ 30.333,33
30	\$	712,50	\$ 333,33	\$ 379,17	\$ 10.000,00	\$ 30.000,00
31	\$	708,33	\$ 333,33	\$ 375,00	\$ 10.333,33	\$ 29.666,67
32	\$	704,17	\$ 333,33	\$ 370,83	\$ 10.666,67	\$ 29.333,33
33	\$	700,00	\$ 333,33	\$ 366,67	\$ 11.000,00	\$ 29.000,00
34	\$	695,83	\$ 333,33	\$ 362,50	\$ 11.333,33	\$ 28.666,67
35	\$	691,67	\$ 333,33	\$ 358,33	\$ 11.666,67	\$ 28.333,33
36	\$	687,50	\$ 333,33	\$ 354,17	\$ 12.000,00	\$ 28.000,00
37	\$	683,33	\$ 333,33	\$ 350,00	\$ 12.333,33	\$ 27.666,67

38	\$	679,17	\$ 333,33	\$ 345,83	\$ 12.666,67	\$ 27.333,33
39	\$	675,00	\$ 333,33	\$ 341,67	\$ 13.000,00	\$ 27.000,00
40	\$	670,83	\$ 333,33	\$ 337,50	\$ 13.333,33	\$ 26.666,67
41	\$	666,67	\$ 333,33	\$ 333,33	\$ 13.666,67	\$ 26.333,33
42	\$	662,50	\$ 333,33	\$ 329,17	\$ 14.000,00	\$ 26.000,00
43	\$	658,33	\$ 333,33	\$ 325,00	\$ 14.333,33	\$ 25.666,67
44	\$	654,17	\$ 333,33	\$ 320,83	\$ 14.666,67	\$ 25.333,33
45	\$	650,00	\$ 333,33	\$ 316,67	\$ 15.000,00	\$ 25.000,00
46	\$	645,83	\$ 333,33	\$ 312,50	\$ 15.333,33	\$ 24.666,67
47	\$	641,67	\$ 333,33	\$ 308,33	\$ 15.666,67	\$ 24.333,33
48	\$	637,50	\$ 333,33	\$ 304,17	\$ 16.000,00	\$ 24.000,00
49	\$	633,33	\$ 333,33	\$ 300,00	\$ 16.333,33	\$ 23.666,67
50	\$	629,17	\$ 333,33	\$ 295,83	\$ 16.666,67	\$ 23.333,33
51	\$	625,00	\$ 333,33	\$ 291,67	\$ 17.000,00	\$ 23.000,00

52	\$	620,83	\$ 333,33	\$ 287,50	\$	17.333,33	\$ 22.666,67
53	\$	616,67	\$ 333,33	\$ 283,33	\$	17.666,67	\$ 22.333,33
54	\$	612,50	\$ 333,33	\$ 279,17	\$	18.000,00	\$ 22.000,00
55	\$	608,33	\$ 333,33	\$ 275,00	\$	18.333,33	\$ 21.666,67
56	\$	604,17	\$ 333,33	\$ 270,83	\$	18.666,67	\$ 21.333,33
57	\$	600,00	\$ 333,33	\$ 266,67	\$	19.000,00	\$ 21.000,00
58	\$	595,83	\$ 333,33	\$ 262,50	\$	19.333,33	\$ 20.666,67
59	\$	591,67	\$ 333,33	\$ 258,33	\$	19.666,67	\$ 20.333,33
60	\$	587,50	\$ 333,33	\$ 254,17	\$	20.000,00	\$ 20.000,00
61	\$	583,33	\$ 333,33	\$ 250,00	\$	20.333,33	\$ 19.666,67
62	\$	579,17	\$ 333,33	\$ 245,83	\$	20.666,67	\$ 19.333,33
63	\$	575,00	\$ 333,33	\$ 241,67	\$	21.000,00	\$ 19.000,00
64	\$	570,83	\$ 333,33	\$ 237,50	\$	21.333,33	\$ 18.666,67
65	\$	566,67	\$ 333,33	\$ 233,33	\$	21.666,67	\$ 18.333,33

66	\$	562,50	\$ 333,33	\$ 229,17	\$	22.000,00	\$ 18.000,00
67	\$	558,33	\$ 333,33	\$ 225,00	\$	22.333,33	\$ 17.666,67
68	\$	554,17	\$ 333,33	\$ 220,83	\$	22.666,67	\$ 17.333,33
69	\$	550,00	\$ 333,33	\$ 216,67	\$	23.000,00	\$ 17.000,00
70	\$	545,83	\$ 333,33	\$ 212,50	\$	23.333,33	\$ 16.666,67
71	\$	541,67	\$ 333,33	\$ 208,33	\$	23.666,67	\$ 16.333,33
72	\$	537,50	\$ 333,33	\$ 204,17	\$	24.000,00	\$ 16.000,00
73	\$	533,33	\$ 333,33	\$ 200,00	\$	24.333,33	\$ 15.666,67
74	\$	529,17	\$ 333,33	\$ 195,83	\$	24.666,67	\$ 15.333,33
75	\$	525,00	\$ 333,33	\$ 191,67	\$	25.000,00	\$ 15.000,00
76	\$	520,83	\$ 333,33	\$ 187,50	\$	25.333,33	\$ 14.666,67
77	\$	516,67	\$ 333,33	\$ 183,33	\$	25.666,67	\$ 14.333,33
78	\$	512,50	\$ 333,33	\$ 179,17	\$	26.000,00	\$ 14.000,00
79	\$	508,33	\$ 333,33	\$ 175,00	\$	26.333,33	\$ 13.666,67

80	\$	504,17	\$ 333,33	\$ 170,83	\$	26.666,67	\$ 13.333,33
81	\$	500,00	\$ 333,33	\$ 166,67	\$	27.000,00	\$ 13.000,00
82	\$	495,83	\$ 333,33	\$ 162,50	\$	27.333,33	\$ 12.666,67
83	\$	491,67	\$ 333,33	\$ 158,33	\$	27.666,67	\$ 12.333,33
84	\$	487,50	\$ 333,33	\$ 154,17	\$	28.000,00	\$ 12.000,00
85	\$	483,33	\$ 333,33	\$ 150,00	\$	28.333,33	\$ 11.666,67
86	\$	479,17	\$ 333,33	\$ 145,83	\$	28.666,67	\$ 11.333,33
87	\$	475,00	\$ 333,33	\$ 141,67	\$	29.000,00	\$ 11.000,00
88	\$	470,83	\$ 333,33	\$ 137,50	\$	29.333,33	\$ 10.666,67
89	\$	466,67	\$ 333,33	\$ 133,33	\$	29.666,67	\$ 10.333,33
90	\$	462,50	\$ 333,33	\$ 129,17	\$	30.000,00	\$ 10.000,00
91	\$	458,33	\$ 333,33	\$ 125,00	\$	30.333,33	\$ 9.666,67
92	\$	454,17	\$ 333,33	\$ 120,83	\$	30.666,67	\$ 9.333,33
93	\$	450,00	\$ 333,33	\$ 116,67	\$	31.000,00	\$ 9.000,00

94	\$	445,83	\$ 333,33	\$ 112,50	\$	31.333,33	\$ 8.666,67
95	\$	441,67	\$ 333,33	\$ 108,33	\$	31.666,67	\$ 8.333,33
96	\$	437,50	\$ 333,33	\$ 104,17	\$	32.000,00	\$ 8.000,00
97	\$	433,33	\$ 333,33	\$ 100,00	\$	32.333,33	\$ 7.666,67
98	\$	429,17	\$ 333,33	\$ 95,83	\$	32.666,67	\$ 7.333,33
99	\$	425,00	\$ 333,33	\$ 91,67	\$	33.000,00	\$ 7.000,00
100	\$	420,83	\$ 333,33	\$ 87,50	\$	33.333,33	\$ 6.666,67
101	\$	416,67	\$ 333,33	\$ 83,33	\$	33.666,67	\$ 6.333,33
102	\$	412,50	\$ 333,33	\$ 79,17	\$	34.000,00	\$ 6.000,00
103	\$	408,33	\$ 333,33	\$ 75,00	\$	34.333,33	\$ 5.666,67
104	\$	404,17	\$ 333,33	\$ 70,83	\$	34.666,67	\$ 5.333,33
105	\$	400,00	\$ 333,33	\$ 66,67	\$	35.000,00	\$ 5.000,00
106	\$	395,83	\$ 333,33	\$ 62,50	\$	35.333,33	\$ 4.666,67
107	\$	391,67	\$ 333,33	\$ 58,33	\$	35.666,67	\$ 4.333,33

108	\$	387,50	\$ 333,33	\$ 54,17	\$	36.000,00	\$ 4.000,00
109	\$	383,33	\$ 333,33	\$ 50,00	\$	36.333,33	\$ 3.666,67
110	\$	379,17	\$ 333,33	\$ 45,83	\$	36.666,67	\$ 3.333,33
111	\$	375,00	\$ 333,33	\$ 41,67	\$	37.000,00	\$ 3.000,00
112	\$	370,83	\$ 333,33	\$ 37,50	\$	37.333,33	\$ 2.666,67
113	\$	366,67	\$ 333,33	\$ 33,33	\$	37.666,67	\$ 2.333,33
114	\$	362,50	\$ 333,33	\$ 29,17	\$	38.000,00	\$ 2.000,00
115	\$	358,33	\$ 333,33	\$ 25,00	\$	38.333,33	\$ 1.666,67
116	\$	354,17	\$ 333,33	\$ 20,83	\$	38.666,67	\$ 1.333,33
117	\$	350,00	\$ 333,33	\$ 16,67	\$	39.000,00	\$ 1.000,00
118	\$	345,83	\$ 333,33	\$ 12,50	\$	39.333,33	\$ 666,67
119	\$	341,67	\$ 333,33	\$ 8,33	\$	39.666,67	\$ 333,33
120	\$	337,50	\$ 333,33	\$ 4,17	\$	40.000,00	\$ 0,00
	\$	70.250,00	\$ 40.000,00	\$ 30.250,00			

Plan de Inversiones

Cuando la dirección de la empresa reconoce la importancia de la gestión del talento humano para el éxito de los proyectos y asigna los recursos necesarios, se establece un ambiente propicio para la implementación efectiva de las estrategias.

Con la implementación del presente proyecto se generará una serie de ganancias y beneficios tanto a corto como a largo plazo, pues permite alinear las habilidades y capacidades de los empleados con los objetivos y proyectos de la organización, se puede mejorar la productividad y eficiencia del equipo, lo que lleva a una mayor rentabilidad.

La financiación solicitada será utilizada para la renta de oficinas, adquisición del mobiliario, equipos, y demás gastos operativos necesarios para establecer la organización. El monto inicial disponible para este proyecto es de \$60.000,00; sin embargo; el monto para puesta en marcha requerido es de \$120 710,00.

Tabla 16

Inversión

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Inmobiliario			\$40.000,00
Oficina	1	\$40.000,00	\$40.000,00
Capacitaciones equipo			\$1.200,00
Formador	3	\$400,00	\$1.200,00
Material informático			\$7.215,00
Computador	4	\$800,00	\$3.200,00
Impresora	2	\$320,00	\$640,00

Infocus	1	\$500,00	\$500,00
Teléfono	1	\$50,00	\$50,00
Software	1	\$2.500,00	\$2.500,00
Alexa	1	\$325,00	\$325,00
Mobiliario			\$1.515,00
Escritorio	4	\$115,00	\$460,00
Sillas	12	\$55,00	\$660,00
Archivador	3	\$65,00	\$195,00
Mesa	1	\$200,00	\$200,00
Honorarios (anual)			\$57.600,00
Especialista en Desarrollo y Gestión	12	\$1.200,00	\$14.400,00
Especialista en Proyectos Estratégicos para la Generación Eléctrica	12	\$1.200,00	\$14.400,00
Analista en Planificación y Control	12	\$1.200,00	\$14.400,00
Especialista en Control de Calidad	12	\$1.200,00	\$14.400,00
Mantenimientos (anual)			\$6.280,00
Limpieza oficina	12	\$500,00	\$6.000,00
Mantenimientos de equipos (preventivos/correctivos)	8	\$35,00	\$280,00
Servicios (anual)			\$5.040,00
Alícuota	12	\$50,00	\$600,00

Seguro de la empresa	1	\$3.000,00	\$3.000,00
Agua potable	12	\$15,00	\$180,00
Energía eléctrica	12	\$15,00	\$180,00
Teléfono	12	\$15,00	\$180,00
Internet	12	\$25,00	\$300,00
Insumos de oficina	12	\$50,00	\$600,00
Logística (anual)			\$1.860,00
Movilización	12	\$120,00	\$1.440,00
Cafetería	12	\$35,00	\$420,00
INVERSIÓN TOTAL			\$120.710,00

Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) es un método de evaluación financiera que se utiliza para determinar la viabilidad de un proyecto de inversión (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2005). Nuestro proyecto se enfoca en brindar el servicio de gestión del talento humano para la comisión perteneciente a una empresa del sector hidroeléctrico, con el propósito de mediano plazo expandirnos a las empresas de todas las industrias. Para su constitución se realizará la inversión inicial de \$120.710,00. Estas inversiones serán financiadas con una aportación de los socios de \$60.000,00, y el resto mediante un préstamo a 10 años con un interés fijo del 15% por importe de \$40.000,00 y un crédito bancario de \$20.710,00 al 11%. Como accionistas exigimos una retribución por dividendos del 8%. La empresa tributa al 25% en el impuesto sobre el beneficio.

Con la información anteriormente proporcionada, hemos procedido a calcular el Coste medio ponderado del capital (WACC), obteniendo como resultado: 9%.

Una vez que se ha identificado el Coste Medio Ponderado del capital, podemos determinar el porcentaje de la tasa de amortización. Nuestra empresa ha estimado generar los siguientes flujos de caja:

Tabla 17

Flujos de Caja

Año 1	\$ 15.000,00
Año 2	\$ 27.000,00
Año 3	\$ 48.600,00
Año 4	\$ 63.180,00
Año 5	\$113.724,00

Se han realizado los cálculos necesarios para determinar el Valor actual neto (VAN) obteniendo como resultado \$4.671,76, los detalles se muestran a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 18

Valor Actual Neto

AÑO	SALIDAS	ENTRADAS	T.A.	C.F.	C.F.
				ACTUALIZADO	ACUMULADO
0	\$120.710,00	\$120.710,00	1	(\$120.710,00)	\$120.710,00
1		\$ 15.000,00	0,934	\$14.010,00	\$106.700,00
2		\$ 27.000,00	0,873	\$23.571,00	\$83.129,00

3	\$ 48.600,00	0,816	\$39.657,60	\$43.471,40
4	\$ 63.180,00	0,762	\$48.143,16	\$4.671,76
5	\$113.724,00	0,712	\$80.971,49	\$85.643,25

Tasa Interna de Rentabilidad (TIR)

La Tasa interna de rentabilidad es el porcentaje de capitalización compuesta que genera el valor final de la inversión a partir del desembolso inicial, haciendo que el VAN sea igual a cero. Es una forma de medir de la rentabilidad relativa del proyecto.

Para calcular tasa interna de rentabilidad hemos tomado los valores obtenidos en la tabla en la cual calculamos el VAN, y haciendo uso de la fórmula de Excel TIR (“rango de valores”), se ha alcanzado el siguiente resultado: 23,99%.

Plazo de Recuperación (PayBack)

En este apartado hemos calculado el plazo mínimo en el que se recupera la inversión inicial del proyecto. Es decir, el punto de equilibrio entre los cash-flows acumulados. Luego de realizar el cálculo del PayBack, mediante las fórmulas correspondiente, se ha determinado que la recuperación de la inversión inicial se obtendrá a los 3 años, 10 meses y 24 días.

Capítulo IV

Conclusiones

- Las empresas hidroeléctricas y sus áreas, como la Comisión Ejecutora Río Coca – CELEC EP, enfrentan desafíos significativos en la gestión de proyectos, como la falta de procesos definidos para la identificación de necesidades de capacitación y retención de personal calificado.

- Diferentes acciones como establecer foros en línea y mejorar el programa de pasantías, contribuye a mejorar la gestión del recurso humano en las empresas.
- La evaluación del nivel de cumplimiento de los proyectos planificados y determinar indicadores clave de desempeño es esencial para medir la eficiencia de las actividades de gestión del talento humano y así tomar acciones a tiempo.
- La diversidad de habilidades y experiencia del equipo multidisciplinario garantiza un enfoque integral y especializado en la ejecución del proyecto de mejora de la gestión del talento humano en la Comisión Ejecutora Río Coca – CELEC EP.
- Una comunicación abierta y transparente, programas de reconocimiento y recompensas, y la priorizar el equilibrio entre el ámbito laboral y personal de los funcionarios son acciones clave para fomentar un clima laboral positivo.
- Una matriz de riesgos actualizada periódicamente garantiza una gestión efectiva de los riesgos asociados al proyecto y permite tomar acciones preventivas o correctivas en caso de ser necesario, sin embargo; como proyecto se busca conocer los riesgos y aplicar acciones que mitiguen la ocurrencia de los mismos.
- La adopción de un método eficiente para la toma de decisiones, como las votaciones, puede agilizar el proceso y garantizar una respuesta oportuna a las necesidades del proyecto.
- La transparencia, el respeto mutuo y la comunicación asertiva son pilares básicos para promover un ambiente de trabajo favorable en la Comisión

Ejecutora Río Coca – CELEC EP. Esto junto con la implementación de estrategias para la retención y transferencia de conocimientos, apoyan el desarrollo y éxito del proyecto.

- La planificación detallada del financiamiento a corto y largo plazo, como líneas de crédito bancarias y préstamos, es esencial para satisfacer las necesidades financieras del proyecto
- La evaluación constante de los avances y la implementación de tecnología y herramientas eficientes servirán para mejorar los procesos actuales en la gestión del talento humano en la Comisión Ejecutora Río Coca – CELEC EP.
- Mejorar el talento humano requiere de impulsar una cultura organizacional positiva, esto contribuye directamente a la mejora en los procesos y la eficiencia del desarrollo de las actividades.

Recomendaciones

Considerando la importancia que tiene este proyecto para optimización de la gestión del recurso humano en la Comisión Ejecutora Río Coca y para asegurar que su personal esté bien capacitado y alineado con las necesidades técnicas y operativas adecuadas para su cargo, proponemos establecer un sistema bien estructurado de capacitación continua, que vaya de la mano de un sistema de evaluación del desempeño con objetivos claros y medibles a fin de que todos estén alineados con las metas organizacionales.

Además, implementar estrategias que retengan al personal, como el plan carrera, salario emocional y reconocimiento al buen desempeño, es elemental promover el bienestar

emocional de los colaboradores mediante programas de *team building* y comunicación interna asertiva.

Implementar estas recomendaciones fortalecerá la organización, ayudando a retener a sus colaboradores más cualificados y creando un ambiente de trabajo saludable. Esto no solo resolverá los problemas actuales, sino que también se evidenciará un mejor rendimiento para el futuro.

Bibliografía

Caizaguano Maza, J. P. (2023). *Análisis de la contratación de los servidores públicos, bajo la modalidad de contratos ocasionales en las empresas públicas*. Tesis de licenciatura, Universidad de los Andes. Repositorio Digital de la Universidad de los Andes.

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/16604/1/USD-DER-EAC-061-2023.pdf>

Díaz Gamboa, E. E. (2019). *El principio de concurrencia en la contratación directa de consultoría*. Tesis de licenciatura, Universidad de los Andes. Repositorio Digital de la Universidad de los Andes.

<http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/9839>

Eftimie, E., Vasilescu, M. D., & Rădulescu, C. Z. (2015). *Key drivers for biofuels integrated systems in European and international context*. Energy Procedia, 85*, 431-439. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2015.07.474>

Chan, A.P.C. and Chan, A.P.L. (2004), "Key performance indicators for measuring construction success", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 11 No. 2, pp. 203-221. <https://doi.org/10.1108/14635770410532624>

Chicaiza Comina, W. A., & Osorio Sánchez, D. A. *Departamento de Eléctrica, Electrónica y Telecomunicaciones Carrera de Ingeniería en Electromecánica “Análisis técnico económico del Sistema Nacional Interconectado (SNI) del Ecuador, ante escenarios plausibles de falla”*.

Recuperado de

<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/11919?show=full>

Elsayed, A., & Abbas, R. (2021). *The Effectiveness of De Bono's Six Thinking Hats Technique in the Development of Critical Thinking and Numerical Sense in Mathematics Education in Oman*. *Elementary Education Online*, 20(1), 1451-1451.

Huang, S. Y., Ko, P. J., Lin, H. H., Dai, R. H., & Chen, H. C. (2021). *Creative Thinking Counseling Teaching Program can Improve the Creativity, Creative Tendency, and Self-Concept of Grade 7 Students: A Quasi-Experimental Study*. *The Journal of Creative Behavior*, 55(3), 819-838.

Martel, E. A. E., & Rentería, Y. G. G. (2024). *Financiamiento de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: Caso Maderera y Triplayera Clesi del Perú SRL-Huánuco y propuesta de mejora*, 2024.

DIVULGACIÓN CIENTÍFICA DE INVESTIGACIÓN Y
EMPREDIMIENTO, (2), 18-18.

May, G., Taisch, M., Prabhu, V. V., & Ilaria Giovanna Barletta. (2013). *Energy Related Key Performance Indicators – State of the Art, Gaps and*

Industrial Needs. HAL (Le Centre Pour La Communication Scientifique Directe), 257–267. https://doi.org/10.1007/978-3-642-41266-0_32

Meneses Carrillo, M. V. (2022). *Evaluación de los factores que controlan la Erosión Regresiva en el río Coca* (Bachelor's thesis, Quito: EPN, 2022.).

Recuperado de <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/23432>

Villagómez, K. (2010). *Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano por competencias para la empresa Logística Ecuatoriana*

(LOGISTECSA SA) (Bachelor's thesis, Quito; 2010). Recuperado de

<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4617>

Mejía, L., Arteaga, E. (2019). *Propuesta de una herramienta de evaluación de desempeño por competencias para la empresa Tramiaustro cia. Ltda*

(Bachelor's thesis, Universidad del Azuay). Recuperado de

<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9338>

Pozo, E., Pozo, J., Bonilla, A., & Jimenez, J. (2021). *Compliance with the Municipal Agro-Environmental Legislation in Francisco de Orellana,*

Ecuador. ESPOCH Congresses: The Ecuadorian Journal of STEAM, 905-

928. Recuperado de [10.18502/epoch.v1i1.9613](https://doi.org/10.18502/epoch.v1i1.9613)

Rodriguez, D. (2023, April 14). *¿Cómo crear una empresa en Ecuador y que aspectos considerar?* TecnoSoluciones.com.

<https://tecnosoluciones.com/crear-una-empresa-en-ecuador/>. Recuperado

de <https://tecnosoluciones.com/crear-una-empresa-en-ecuador/>

Ross, S.A., Westerfield, R.W. and Jaffe, J. (2005), *Corporate Finance*, International Edition, 7th ed, McGraw-Hill, New York. Recuperado de

<https://www.sciepub.com/reference/45617>

Savelsbergh, C., Poell, R. F., & van der Heijden, B. I. (2004). *The development and empirical validation of a multidimensional measurement instrument for team learning behaviors*. Human Resource Development Quarterly, 15(4), 439-464.

<https://doi.org/10.1108/146357704105322254>