ITSEP
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO ECUATORIANO DE PRODUCTIVIDAD
Formación Emprendedora y Empresarial

Trabajo de Investigación

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

CARRERA:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TEMA:

DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MICROEMPRESA "ECO CLEAN LIMDEX" EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR/ES

ESCUDERO CANALES MARÍA FERNANDA

COBA TERÁN LESSLY CAROLINA

TUTOR

Ing. Omar Vinueza M.B.A.

CIUDAD: Quito, D.M.

AÑO: 2026

Agradecimiento

Dedicatoria

Índice General

INTRODUCCIÓN 1
DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN 2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 3
OBJETIVO GENERAL 3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS 4
HIPÓTESIS 5
MARCO TEÓRICO 5
1. Gestión del Talento Humano 5
2. Estrategias de Gestión del Talento Humano 7
3. Capacitación del Personal 8
4. Desempeño Laboral 10
5. Productividad Laboral 11
6. Motivación Laboral 13
7. Clima Organizacional 14
8. Evaluación del Desempeño 15
CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización 20
1.1. Descripción del Tema de Investigación 20
1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio 20
1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial y Social 21
1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad 22
1.2. Caracterización del Objeto de Estudio 23
1.2.1. Descripción General 23
1.2.2. Naturaleza Jurídica 24
1.2.3. Actores Involucrados 24
1.2.4. Estructura Organizacional 25
1.2.5. Roles y Perfiles 26
1.3. Orientación Estratégica 27
1.3.1. Misión 27
1.3.2. Visión 27
1.3.3. Valores 27
1.3.4. Políticas Generales 28
1.3.5. Análisis PEST 28
1.3.6. Análisis de las Fuerzas de Porter 30
1.3.7. Análisis FODA 31
1.3.8. Estrategias de Desarrollo 33

1.3.9. Objetivos Estratégicos 34
1.3.10. Alianzas Estratégicas....34
CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno 36
2.1. Análisis de la demanda / necesidad....36
2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales....36
2.1.2. Tipo de Mercado 37
2.1.3. Segmentos de Mercado....37
2.1.4. Comportamiento y Hábitos relacionados con la Gestión del Talento Humano ..38
2.1.5. Instrumentos de Investigación 39
2.1.5.1. Encuesta de Mercado 39
2.1.5.2. Entrevistas Semiestructuradas 50
2.1.5.3. Focus Group....53
2.2. Análisis de la Oferta....57
2.2.1. Perfil del Actor Principal 57
2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas 57
2.3. Plan de Acción 58
2.3.1. Estrategia 1: Programa de Capacitación del Personal....58
2.3.2. Estrategia 2: Sistema de Evaluación del Desempeño....59
2.3.3. Estrategia 3: Plan de Incentivos y Reconocimiento 59
2.3.4. Estrategia 4: Fortalecimiento del Clima Organizacional 60
2.4. Posibilidades del Entorno 60
2.4.1. Ventaja Diferencial 60
2.4.2. Análisis de Fuerzas....61
2.4.3. Barreras de Implementación 61
CAPÍTULO III: Aspectos Técnicos Y Operativos 62
3.1. Procesos y Calidad....62
3.1.1. Flujo de Procesos....62
3.1.2. Control de Calidad 66
3.2. Capacidad Operativa 67
3.2.1. Ejecución 67
3.2.2. Dimensionamiento 69
3.3. Infraestructura 71
3.3.1. Espacios y Equipos....71
3.3.2. Distribución del Espacio....74
3.4. Proveedores 75
3.4.1. Insumos 75

3.4.2. Criterios de Selección de Proveedores 75
3.5. Normativa....76
3.5.1. Marco Legal 76
3.5.2. Seguridad Operativa 76
3.6. Localización 77
3.6.1. Macrolocalización....77
3.6.2. Microlocalización....77
3.6.3. Factores de Localización 78
3.7. Matriz de Impacto 78
3.7.1. Impactos....78
3.7.2. Medidas de Mitigación 79
3.8. Resumen del Diseño de Estrategias de Gestión del Talento Humano — Eco Clean Limdex 80
CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación 84
4.1. Estructura Económica del Proyecto....84
4.1.1. Inversiones 84
4.1.2. Financiamiento....87
4.1.3. Ingresos 88
4.1.4. Costos....90
4.1.5. Gastos....91
4.1.6. Estado de Resultados....92
4.1.7. Punto de Equilibrio 93
4.1.8. Flujo de Caja 94
4.1.9. Balance General....97
4.2. Evaluación 97
4.2.1. VAN, TIR, ROE, ROA y Período de Recuperación....97
4.2.1.1. Valor Actual Neto (VAN) 98
4.2.1.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)....98
4.2.1.3. Retorno sobre el Patrimonio (ROE)....99
4.2.1.4. Retorno sobre los Activos (ROA)....99
4.2.1.5. Período de Recuperación de la Inversión....99
PLAN DE CONTINGENCIA 102
RECOMENDACIONES 106
ANEXOS 113

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Resumen del Diseño de Estrategias de GTH — Eco Clean Limdex 2026 26
Gráfico 2. Análisis PEST — Valoración de Impacto por Factor — Eco Clean Limdex 29
Gráfico 3. Fuerzas de Porter — Intensidad por Fuerza Competitiva — Eco Clean Limdex 31
Gráfico 4. Análisis FODA — Eco Clean Limdex 32
Gráfico 5. Pregunta 1 de la Encuesta 40
Gráfico 6. Pregunta 2 de la Encuesta 41
Gráfico 7. Pregunta 3 de la Encuesta 42
Gráfico 8. Pregunta 4 de la Encuesta 43
Gráfico 9. Pregunta 5 de la Encuesta 44
Gráfico 10. Pregunta 6 de la Encuesta 45
Gráfico 11. Pregunta 7 de la Encuesta 46
Gráfico 12. Pregunta 8 de la Encuesta 47
Gráfico 13. Pregunta 9 de la Encuesta 48
Gráfico 14. Pregunta 10 de la Encuesta 49
Gráfico 15. Distribución de Actividades por Trimestre — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 64
Gráfico 16. Diagnóstico del Nivel de Desarrollo de los Procesos de GTH 71
Gráfico 17. Factores de Localización — Ponderación — Plan GTH Eco Clean Limdex 79
Gráfico 18. Indicadores Globales del Plan GTH — Línea Base vs Metas 82
Gráfico 19. Factores que Afectan el Desempeño Laboral — Nivel de Impacto 87
Gráfico 20. Indicadores de Productividad — Línea Base vs Meta Proyectada 88
Gráfico 21. Estructura de Inversión Total — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 89
Gráfico 22. Inversión por Estrategia vs Beneficio Económico Esperado 90
Gráfico 23. Proyección de Beneficios Económicos Anuales 91
Gráfico 24. Estructura de Financiamiento — Plan GTH Eco Clean Limdex 94
Gráfico 25. Flujo de Caja Mensual — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 95
Gráfico 26. Flujo de Caja Acumulado — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 95
Gráfico 27. Período de Recuperación de la Inversión — Plan GTH Eco Clean Limdex 100
Gráfico 29. Encuesta sobre Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral 113
Gráfico 30. Guía de Entrevista Semiestructurada 114
Gráfico 31. Guía del Focus Group 115
Gráfico 32. Focus Group - Preguntas Guía de la Sesión 116

Índice de Tablas

Tabla 1. Estructura Organizacional — Eco Clean Limdex 25
Tabla 2. Análisis PEST — Eco Clean Limdex 28
Tabla 3. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter — Eco Clean Limdex 30
Tabla 4. Análisis FODA — Eco Clean Limdex 31
Tabla 5. Segmentación de Mercado — Eco Clean Limdex 37
Tabla 6. Pregunta 1 de la Encuesta 39
Tabla 7. Pregunta 2 de la Encuesta 40
Tabla 8. Pregunta 3 de la Encuesta 41
Tabla 9. Pregunta 4 de la Encuesta 43
Tabla 10. Pregunta 5 de la Encuesta 44
Tabla 11. Pregunta 6 de la Encuesta 45
Tabla 12. Pregunta 7 de la Encuesta 46
Tabla 13. Pregunta 8 de la Encuesta 47
Tabla 14. Pregunta 9 de la Encuesta 48
Tabla 15. Pregunta 10 de la Encuesta 49
Tabla 16. Perfil de los Entrevistados 50
Tabla 17. Resultados de las Entrevistas Semiestructuradas 51
Tabla 18. Perfil de los Participantes del Focus Group 53
Tabla 19. Resultados del Focus Group — Eco Clean Limdex 54
Tabla 20. Variables Psicográficas y Demográficas del Equipo — Eco Clean Limdex 57
Tabla 21. Diagnóstico del Manejo Actual del Personal — Eco Clean Limdex 63
Tabla 22. Análisis de Factores que Afectan el Desempeño — Eco Clean Limdex 64
Tabla 23. Flujo de Procesos — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 66
Tabla 24. Indicadores de Control de Calidad — Plan GTH Eco Clean Limdex 67
Tabla 25. Programa de Capacitación — Módulo Técnico y Módulo Habilidades Blandas 69
Tabla 26. Cronograma General de Implementación — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 70
Tabla 27. Escala de Calificación — Sistema de Evaluación del Desempeño 72
Tabla 28. Formulario de Evaluación del Desempeño — Eco Clean Limdex 72
Tabla 29. Formulario de Autoevaluación del Colaborador — Eco Clean Limdex 73
Tabla 30. Protocolo de Retroalimentación Individual — Eco Clean Limdex 73
Tabla 31. Plan de Incentivos y Reconocimiento — Eco Clean Limdex 74
Tabla 32. Equipamiento e Infraestructura Requerida — Plan GTH Eco Clean Limdex 75
Tabla 33. Factores de Localización — Plan GTH Eco Clean Limdex 78
Tabla 34. Matriz de Impacto y Medidas de Mitigación — Plan GTH Eco Clean Limdex 79
Tabla 35. Resumen del Diseño de Estrategias — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 81
Tabla 36. Indicadores Globales del Plan de Gestión del Talento Humano 83

Tabla 37. Inversión en Estrategia 1 — Programa de Capacitación Técnica y Blanda 85
Tabla 38. Inversión en Estrategia 2 — Sistema de Evaluación del Desempeño 85
Tabla 39. Inversión en Estrategia 3 — Plan de Incentivos y Reconocimiento.....86
Tabla 40. Inversión en Estrategia 4 — Fortalecimiento del Clima Organizacional 86
Tabla 41. Resumen de Inversión Total — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026.....87
Tabla 42. Estructura de Financiamiento — Plan GTH Eco Clean Limdex.....88
Tabla 43. Proyección de Beneficios Económicos — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026.....89
Tabla 44. Estructura de Costos — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026.....90
Tabla 24. Gastos Operativos Recurrentes — Plan GTH Eco Clean Limdex 92
Tabla 46. Estado de Resultados Proyectado — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026.....92
Tabla 47. Análisis del Punto de Equilibrio — Plan GTH Eco Clean Limdex.....93
Tabla 48. Flujo de Caja Proyectado — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026 95
Tabla 49. Balance General Proyectado al Cierre del Año 1 — Plan GTH Eco Clean Limdex ...97
Tabla 50. Cálculo del VAN — Plan GTH Eco Clean Limdex 98
Tabla 51. Período de Recuperación de la Inversión — Plan GTH Eco Clean Limdex 99
Tabla 52. Resumen de Indicadores de Evaluación Financiera.....100
Tabla 53. Matriz de Contingencias — Plan GTH Eco Clean Limdex 102

RESUMEN

El presente trabajo de titulación aborda la necesidad de diseñar estrategias de gestión del talento humano orientadas a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex", dedicada a la prestación de servicios de limpieza y desinfección en la ciudad de Quito durante el período 2026. La investigación surge como respuesta a una problemática concreta identificada en la organización: la ausencia de procesos formales de selección, capacitación, motivación y evaluación del personal, que se traduce en desorganización de funciones, desmotivación, riesgo de rotación y deterioro progresivo en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

La investigación adoptó un enfoque mixto, combinando componentes cuantitativos y cualitativos con diseño no experimental de tipo descriptivo-propositivo. Se aplicaron cien encuestas a colaboradores y personas vinculadas al ámbito laboral, tres entrevistas semiestructuradas a profesionales especializados en gestión del talento humano y desarrollo organizacional, y un focus group con ocho participantes relacionados con el entorno laboral de la empresa. Este conjunto de instrumentos permitió caracterizar el estado actual de la gestión del talento humano en "Eco Clean Limdex", identificar los factores que afectan el desempeño de los colaboradores y determinar las áreas prioritarias de intervención estratégica.

Los hallazgos del estudio confirman que los principales factores que limitan el desempeño laboral en "Eco Clean Limdex" son la inexistencia de programas de capacitación técnica y blanda, la ausencia de mecanismos formales de evaluación del rendimiento, la falta de incentivos y reconocimiento laboral, y un clima organizacional que no favorece la comunicación ni el compromiso de los trabajadores con los objetivos de la empresa. Estos factores actúan de forma combinada, generando un ciclo de bajo rendimiento que afecta tanto la productividad interna como la percepción de calidad del servicio por parte de los clientes.

La propuesta estratégica contempla el diseño de cuatro estrategias interrelacionadas: un programa estructurado de capacitación técnica y desarrollo de competencias blandas, un sistema formal de evaluación del desempeño por competencias, un plan de incentivos y reconocimiento laboral, y un conjunto de acciones orientadas al fortalecimiento del clima organizacional y la comunicación interna. Cada estrategia se

define con objetivos, actividades, responsables, plazos e indicadores de seguimiento que permiten monitorear su implementación y medir su impacto sobre el desempeño de los colaboradores.

La evaluación económica de la propuesta proyecta una inversión accesible para una microempresa del sector de servicios, con un retorno verificable en términos de reducción de la rotación de personal, mejora de la productividad operativa y fortalecimiento de la satisfacción del cliente. Las conclusiones del estudio confirman que la implementación de estrategias estructuradas de gestión del talento humano constituye una condición determinante para el crecimiento sostenible de "Eco Clean Limdex" y para el bienestar integral de sus colaboradores en el corto y mediano plazo.

Palabras clave: gestión del talento humano, desempeño laboral, capacitación, evaluación del desempeño, clima organizacional, estrategias organizacionales, microempresa.

ABSTRACT

The present thesis addresses the need to design human talent management strategies aimed at improving the work performance of the collaborators of the microenterprise "Eco Clean Limdex", dedicated to the provision of cleaning and disinfection services in the city of Quito during the 2026 period. The research emerges as a response to a concrete problem identified in the organization: the absence of formal processes for personnel selection, training, motivation, and performance evaluation, which translates into functional disorganization, demotivation, turnover risk, and a progressive deterioration in the quality of the service offered to clients.

The research adopted a mixed approach, combining quantitative and qualitative components with a non-experimental, descriptive-propositional design. One hundred surveys were applied to collaborators and people linked to the labor and organizational environment, three semi-structured interviews with five open questions each were conducted with professionals specialized in human talent management and organizational development, and a focus group with eight participants related to the labor environment of the company was held, guided by an instrument of fifteen questions. This combination of instruments made it possible to characterize the current state of human talent management in "Eco Clean Limdex", identify the factors affecting the performance of its collaborators, and determine the priority areas for strategic intervention.

The findings of the study confirm that the main factors limiting work performance in "Eco Clean Limdex" are the non-existence of technical and soft skills training programs, the absence of formal performance evaluation mechanisms, the lack of incentives and labor recognition, and an organizational climate that does not favor communication or the commitment of workers to the company's objectives. These factors act in combination, generating a cycle of low performance that affects both internal productivity and the perception of service quality on the part of clients.

The strategic proposal contemplates the design of four interrelated strategies: a structured program of technical training and soft skills development, a formal competency-based performance evaluation system, an incentives and labor recognition plan, and a set of actions aimed at strengthening the organizational climate and internal communication. Each strategy is defined with objectives, activities, responsible parties,

timelines, and monitoring indicators that allow tracking its implementation and measuring its impact on the performance of the collaborators.

The economic evaluation of the proposal projects an accessible investment for a microenterprise in the services sector, with a verifiable return in terms of reduced staff turnover, improved operational productivity, and strengthened client satisfaction. The conclusions of the study confirm that the implementation of structured human talent management strategies constitutes a determining condition for the sustainable growth of "Eco Clean Limdex" and for the integral well-being of its collaborators in the short and medium term.

Keywords: human talent management, work performance, training, performance evaluation, organizational climate, organizational strategies, microenterprise.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano ha evolucionado de forma significativa en las últimas décadas, dejando de ser una función meramente administrativa para convertirse en un eje estratégico que determina la competitividad, la sostenibilidad y la calidad de los resultados de cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector de actividad. En el contexto de las microempresas ecuatorianas, sin embargo, esta evolución no siempre se ha traducido en prácticas concretas: la mayoría de los pequeños negocios continúa gestionando a su personal de forma empírica y reactiva, respondiendo a los problemas de talento humano únicamente cuando estos ya han generado consecuencias visibles sobre la operación, la productividad o la calidad del servicio.

La microempresa "Eco Clean Limdex", dedicada a la prestación de servicios de limpieza y desinfección en la ciudad de Quito, no es ajena a esta realidad. Su crecimiento operativo ha superado la capacidad de gestión informal con la que fue concebida en sus inicios, y hoy enfrenta desafíos concretos relacionados con la organización de funciones, la formación técnica de sus colaboradores, la motivación del equipo de trabajo y la ausencia de herramientas que permitan medir y mejorar el desempeño de manera sistemática. Estos desafíos no son menores: en una empresa de servicios donde la calidad del resultado depende directamente de las personas que lo ejecutan, la gestión del talento humano no es un lujo reservado para grandes corporaciones sino una necesidad operativa de primer orden.

El presente trabajo de titulación nace de la convicción de que dotar a "Eco Clean Limdex" de estrategias estructuradas de gestión del talento humano es la intervención de mayor impacto que puede realizarse para mejorar su desempeño organizacional en el corto y mediano plazo. A través de un proceso de investigación riguroso que combina el análisis del entorno organizacional, el estudio de las percepciones y experiencias de los colaboradores y la revisión de la literatura especializada en administración de recursos humanos, el trabajo propone un conjunto de estrategias aplicables, medibles y coherentes con las condiciones reales de una microempresa del sector de servicios en Quito.

La relevancia académica del estudio reside en su contribución al campo de la gestión del talento humano aplicada a microempresas de servicios, un segmento organizacional frecuentemente su representado en la investigación académica pese a su

peso mayoritario en el tejido productivo ecuatoriano. La relevancia práctica se expresa en la transferibilidad de las estrategias propuestas: las herramientas de capacitación, evaluación, incentivos y clima organizacional diseñadas para "Eco Clean Limdex" son replicables por cualquier microempresa del sector de servicios que enfrente problemáticas similares en la gestión de su personal. La relevancia social, finalmente, se manifiesta en el impacto directo que una mejor gestión del talento humano tiene sobre el bienestar de los colaboradores, la calidad del servicio percibida por los clientes y la sostenibilidad de la organización como fuente de empleo en la comunidad quiteña.

DEFINICIÓN Y JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto de titulación se define como una propuesta de diseño de estrategias de gestión del talento humano orientadas a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex" en la ciudad de Quito durante el período 2026. La propuesta parte del diagnóstico de la situación actual de la gestión del personal en la empresa y se articula en torno a cuatro dimensiones estratégicas: capacitación, evaluación del desempeño, incentivos y reconocimiento, y clima organizacional, que en conjunto conforman un modelo integral de administración del talento humano adaptado a las condiciones y recursos de una microempresa del sector de servicios.

La justificación del estudio se fundamenta en tres dimensiones complementarias. Desde el punto de vista práctico, la investigación responde a una necesidad real e identificada en "Eco Clean Limdex": la ausencia de procesos formales de gestión del personal que está generando consecuencias medibles sobre la productividad, la calidad del servicio y la estabilidad del equipo de trabajo. Las estrategias propuestas ofrecen soluciones concretas, aplicables con los recursos disponibles en la organización y con impacto verificable en el corto plazo. Desde la perspectiva académica, el trabajo contribuye al campo de la gestión del talento humano con un caso de aplicación en el sector de servicios de limpieza, aportando evidencia empírica sobre la relación entre las prácticas de administración de personal y el desempeño laboral en microempresas ecuatorianas. Desde el enfoque social, la mejora de las condiciones de gestión del talento humano en "Eco Clean Limdex" impacta directamente en el bienestar de sus colaboradores, en la calidad del servicio recibido por sus clientes y en la sostenibilidad de la empresa como generadora de empleo formal en el Distrito Metropolitano de Quito.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto empresarial de Quito, las microempresas representan un motor económico fundamental, pero enfrentan de forma recurrente limitaciones severas en la gestión de su talento humano. Al carecer de departamentos especializados de recursos humanos y de herramientas técnicas de planificación del personal, estas organizaciones priorizan lo operativo y lo financiero, relegando procesos críticos como la selección técnica, la capacitación continua, la motivación y la evaluación formal del rendimiento de sus trabajadores a un plano secundario que solo se atiende cuando los problemas ya son evidentes e ineludibles.

Esta problemática se expresa con especial claridad en la microempresa "Eco Clean Limdex", donde la ausencia de estrategias estructuradas para la administración del personal se manifiesta en desorganización de funciones, inexistencia de programas de formación técnica y blanda, falta de mecanismos de reconocimiento e incentivos, y ausencia total de un sistema formal para medir y retroalimentar el rendimiento de los colaboradores. La persistencia de esta situación genera consecuencias que amenazan directamente la sostenibilidad del negocio: desmotivación del equipo, ineficiencia en la ejecución de las tareas operativas, riesgo creciente de rotación de personal y deterioro progresivo en la calidad del servicio que la empresa ofrece a sus clientes en el mercado quiteño de limpieza y desinfección.

Formulación del problema: ¿De qué manera el diseño de estrategias de gestión del talento humano contribuye al mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex" en la ciudad de Quito durante el año 2026?

OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias de gestión del talento humano que contribuyan al mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex" en la ciudad de Quito, mediante el análisis de las necesidades organizacionales y de los factores que influyen en su rendimiento laboral durante el período 2026.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el manejo del personal de "Eco Clean Limdex" en la ciudad de Quito, realizando el análisis de la productividad y el desempeño actual de sus colaboradores.

- Analizar los factores que afectan el desempeño laboral de los trabajadores, considerando aspectos como capacitación, motivación, comunicación, evaluación y clima organizacional.

- Proponer estrategias de capacitación que ayuden a mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores, fortaleciendo el compromiso organizacional.

- Desarrollar herramientas para evaluar el desempeño que promuevan la mejora continua y fortalezcan el compromiso de los trabajadores con los objetivos de la organización.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto que integra componentes cuantitativos y cualitativos de forma complementaria. El componente cuantitativo permitió recopilar y analizar datos numéricos relacionados con los factores que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de "Eco Clean Limdex", identificando tendencias, frecuencias y relaciones entre variables. El componente cualitativo posibilitó comprender en profundidad las percepciones, experiencias y expectativas de los trabajadores y de los especialistas consultados respecto a la gestión del talento humano y sus efectos sobre el rendimiento organizacional, aportando una dimensión interpretativa que enriquece y contextualiza los hallazgos cuantitativos del estudio.

El diseño de la investigación fue no experimental, de tipo descriptivo-propositivo, apoyado en la revisión bibliográfica especializada, el diagnóstico organizacional de "Eco Clean Limdex" y la aplicación de instrumentos de recolección de datos primarios en el entorno laboral de la empresa. La población de estudio estuvo conformada por colaboradores y personas vinculadas al ámbito laboral y organizacional, con una muestra de cien participantes para la encuesta, seleccionada con base en criterios de disponibilidad y representatividad estadística.

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados fueron los siguientes: una encuesta compuesta por diez preguntas estructuradas, aplicada a cien participantes vinculados al ámbito laboral mediante la plataforma Google Forms, con el propósito de identificar perspectivas relacionadas con la gestión del talento humano, la capacitación, la motivación y el desempeño laboral dentro de la organización; tres entrevistas semiestructuradas con un cuestionario de cinco preguntas abiertas cada una, dirigidas a profesionales especializados en gestión del talento humano, recursos humanos y desarrollo organizacional, quienes aportaron criterios técnicos y experiencias relacionadas con la implementación de estrategias para mejorar el desempeño laboral; y un focus group integrado por ocho participantes vinculados al entorno laboral y organizacional, guiado por un instrumento de quince preguntas orientadas a conocer opiniones, experiencias, necesidades y expectativas relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en "Eco Clean Limdex", generando una discusión grupal que facilitó la identificación de problemáticas, fortalezas y posibles estrategias de mejora aplicables a la microempresa. Los resultados de los tres instrumentos se presentan de forma integrada en el Capítulo II del presente trabajo.

HIPÓTESIS

Las estrategias de gestión del talento humano mejoran el desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex" en la ciudad de Quito al fortalecer sus competencias, motivación, compromiso y productividad, contribuyendo al cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales y a la mejora sostenida de la calidad del servicio ofrecido a los clientes durante el período 2026.

MARCO TEÓRICO

1. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano es un proceso estratégico que permite a las organizaciones administrar de manera eficiente a las personas que forman parte de ellas, integrando actividades relacionadas con la atracción, selección, capacitación, evaluación y desarrollo de los colaboradores con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales de forma sostenible. Chiavenato (2020) define la gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas, incluyendo el reclutamiento, la selección, la

formación, las recompensas y la evaluación del desempeño, señalando que las organizaciones que gestionan estratégicamente a su personal obtienen ventajas competitivas difíciles de replicar porque están basadas en el conocimiento, las habilidades y el compromiso de sus colaboradores.

La importancia de la gestión del talento humano en el contexto organizacional contemporáneo trasciende la simple administración de nómina o la gestión de contratos laborales para convertirse en una función directiva de primer orden que condiciona la capacidad de la organización para adaptarse al cambio, innovar en sus procesos y mantener equipos de trabajo motivados y productivos a lo largo del tiempo. Dessler (2020) sostiene que una gestión eficiente del talento humano permite alinear los objetivos individuales de los trabajadores con los objetivos estratégicos de la organización, generando un círculo virtuoso donde el desarrollo del colaborador impulsa el crecimiento del negocio y el crecimiento del negocio genera nuevas oportunidades de desarrollo para el colaborador. Esta alineación entre los intereses individuales y los organizacionales es especialmente relevante en el contexto de las microempresas, donde la proximidad entre el propietario y los trabajadores facilita la construcción de relaciones laborales más personales y comprometidas cuando existe una gestión del talento humano consciente y deliberada.

Alles (2019) complementa esta perspectiva al afirmar que la gestión del talento humano debe orientarse al desarrollo de las capacidades de las personas, promoviendo una cultura organizacional basada en el aprendizaje continuo y la mejora permanente de las competencias laborales. Desde este enfoque, gestionar el talento humano no significa únicamente administrar lo que los colaboradores hacen hoy sino invertir en lo que serán capaces de hacer mañana, lo que convierte a la formación y el desarrollo en el núcleo de cualquier estrategia de talento humano verdaderamente orientada al largo plazo. Para una microempresa como "Eco Clean Limdex", donde los colaboradores son el principal activo operativo y su desempeño determina directamente la calidad del servicio percibida por los clientes, esta visión de largo plazo en la gestión del personal es una condición indispensable para la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.

Werther, Davis y Guzmán (2019) añaden una dimensión sistémica al concepto al señalar que la gestión del talento humano debe entenderse como un sistema integrado de procesos interdependientes, donde las decisiones tomadas en cada subsistema elección,

capacitación, evaluación, compensación afectan el funcionamiento de los demás y el resultado global del sistema. Esta perspectiva sistémica implica que no es posible mejorar de forma aislada un solo proceso de gestión del personal sin considerar su impacto sobre los demás: un programa de capacitación excelente pierde efectividad si no está respaldado por un sistema de evaluación que mida su impacto, así como un sistema de evaluación riguroso genera frustración en los colaboradores si no está acompañado de oportunidades de desarrollo y reconocimiento que traduzcan los resultados de la evaluación en acciones concretas de mejora. Para "Eco Clean Limdex", diseñar estas estrategias de forma integrada y coherente es precisamente el propósito central del presente trabajo de titulación.

2. Estrategias de Gestión del Talento Humano

Las estrategias de gestión del talento humano son acciones planificadas y deliberadas que buscan desarrollar las capacidades de los colaboradores, mejorar su desempeño dentro de la organización y alinear la gestión del personal con los objetivos estratégicos del negocio. Alles (2019) señala que las estrategias de talento humano deben estar articuladas con la planificación estratégica de la organización para garantizar resultados sostenibles, dado que una estrategia de personal desconectada de la dirección del negocio genera esfuerzos bien intencionados, pero de impacto limitado sobre los resultados organizacionales. Esta alineación estratégica implica que antes de diseñar cualquier programa de capacitación, evaluación o incentivos, la organización debe tener claridad sobre a dónde quiere llegar y qué tipo de colaboradores necesita para lograrlo.

La implementación de estrategias de talento humano favorece el desarrollo de competencias, el fortalecimiento de la motivación laboral y la consolidación del compromiso organizacional de los trabajadores. Chiavenato (2020) sostiene que las organizaciones deben diseñar estrategias que promuevan el desarrollo continuo de las personas para responder a las exigencias del entorno y mantener su competitividad en mercados cada vez más dinámicos y exigentes. En el sector de servicios de limpieza y desinfección, donde la calidad del resultado depende casi en su totalidad de la ejecución correcta de los procedimientos por parte del personal operativo, las estrategias de talento humano orientadas al desarrollo de competencias técnicas y actitudinales tienen un impacto directo e inmediato sobre la satisfacción del cliente y la reputación del negocio.

Dessler (2020) identifica entre las estrategias de mayor impacto probado los programas estructurados de capacitación, los sistemas de evaluación del desempeño por competencias, los planes de incentivos y reconocimiento laboral y los programas de desarrollo profesional, señalando que la inversión en el desarrollo del talento humano genera beneficios tanto para los trabajadores como para la organización en términos de productividad, satisfacción laboral, reducción de la rotación y mejora de la calidad del servicio. La evidencia acumulada en la literatura especializada es consistente en mostrar que las organizaciones que invierten de forma sistemática en el desarrollo de su personal obtienen retornos significativamente superiores a los que logran aquellas que gestionan el talento humano de forma reactiva y no planificada.

Robbins y Judge (2022) aportan una perspectiva conductual al análisis de las estrategias de talento humano al señalar que su efectividad no depende únicamente del diseño técnico de los programas sino de la capacidad de la organización para implementarlos de forma consistente, comunicarlos con claridad a los colaboradores y mantenerlos en el tiempo con el respaldo visible de la dirección. Una estrategia de gestión del talento humano que se lanza con entusiasmo y se abandona a los pocos meses genera en los colaboradores una percepción de inconsistencia y falta de compromiso institucional que deteriora la confianza y reduce el impacto de cualquier intervención futura. Para "Eco Clean Limdex", el diseño de estrategias aplicables, realistas y sostenibles en el contexto de sus recursos y capacidades es tan importante como la solidez técnica de las propuestas, dado que solo las estrategias que pueden mantenerse en el tiempo generan los cambios culturales y conductuales que se traducen en mejoras duraderas del desempeño organizacional.

3. Capacitación del Personal

La capacitación del personal es un proceso de aprendizaje planificado y sistemático orientado a desarrollar los conocimientos, habilidades y destrezas que permiten a los colaboradores desempeñar sus funciones de manera eficiente, adaptarse a los cambios del entorno laboral y contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Chiavenato (2020) define la capacitación como el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos, distinguiéndola del desarrollo profesional, que tiene un horizonte temporal más amplio y

apunta a preparar a los colaboradores para roles futuros dentro de la organización. Esta distinción es importante para el diseño de programas de formación que respondan con precisión a las necesidades inmediatas del negocio sin perder de vista el desarrollo de largo plazo del personal.

La capacitación contribuye al desarrollo profesional de los colaboradores y favorece la adquisición de nuevas competencias técnicas y blandas que mejoran la calidad de la ejecución de las tareas operativas. Dessler (2020) indica que los programas de capacitación bien diseñados incrementan la productividad, reducen los errores en la ejecución de las actividades laborales y disminuyen los costos asociados a la corrección de fallas y la atención de quejas de clientes, lo que los convierte en una inversión con retorno medible y verificable en el corto plazo. En el contexto específico de una empresa de servicios de limpieza y desinfección como "Eco Clean Limdex", la capacitación técnica en procedimientos de limpieza, manejo de productos químicos, protocolos de desinfección y atención al cliente es una condición básica para garantizar la calidad y la seguridad del servicio ofrecido.

Werther, Davis y Guzmán (2019) amplían el análisis de la capacitación al señalar que sus beneficios trascienden la mejora del desempeño individual para impactar sobre el clima organizacional, la motivación colectiva y la cultura de la empresa. Cuando una organización invierte en la formación de sus colaboradores, les envía un mensaje inequívoco de valoración y confianza que fortalece el sentido de pertenencia, reduce la intención de rotación y genera un ambiente de trabajo más cooperativo y comprometido con los objetivos comunes. Esta dimensión motivacional de la capacitación es particularmente relevante en microempresas donde los recursos para ofrecer compensaciones económicas competitivas son limitados, dado que la inversión en formación puede actuar como un diferenciador significativo en la experiencia laboral del colaborador.

Robbins y Judge (2022) sostienen que los colaboradores capacitados presentan mayores niveles de eficiencia, autoconfianza y compromiso organizacional, dado que la adquisición de nuevas competencias fortalece la percepción de autoeficacia del trabajador, es decir, su convicción de que es capaz de ejecutar con éxito las tareas que se le asignan. Esta relación entre capacitación, autoeficacia y desempeño es uno de los hallazgos más robustos de la psicología organizacional y tiene implicaciones directas para

el diseño de los programas de formación de "Eco Clean Limdex": la capacitación no debe limitarse a transmitir conocimientos técnicos sino que debe diseñarse de forma que los participantes experimenten logros concretos durante el proceso de aprendizaje, generando la confianza necesaria para aplicar las nuevas competencias en el entorno real de trabajo con autonomía y efectividad.

4. Desempeño Laboral

El desempeño laboral se refiere al grado de eficiencia y eficacia con el que un trabajador realiza las actividades y responsabilidades asignadas dentro de una organización, en función de los estándares, expectativas y objetivos establecidos por la dirección. Robbins y Judge (2022) definen el desempeño laboral como el conjunto de comportamientos y acciones observables que el colaborador lleva a cabo para contribuir al logro de los objetivos organizacionales, señalando que el desempeño no es un concepto unidimensional, sino que abarca múltiples dimensiones que incluyen la ejecución de las tareas específicas del puesto, los comportamientos de ciudadanía organizacional y la capacidad del trabajador para adaptarse a los cambios del entorno laboral.

El desempeño laboral se encuentra influenciado por un conjunto amplio y complejo de factores que la organización debe identificar, comprender y gestionar de forma deliberada. Chiavenato (2020) agrupa estos factores en tres categorías principales: los factores individuales, que incluyen las competencias, los conocimientos, las habilidades y la motivación del trabajador; los factores grupales, que comprenden la dinámica del equipo, el liderazgo del supervisor y la calidad de la comunicación interna; y los factores organizacionales, que abarcan la cultura de la empresa, las condiciones de trabajo, los sistemas de evaluación y compensación, y la claridad de los objetivos y las expectativas de desempeño. En el caso de "Eco Clean Limdex", los hallazgos del estudio de mercado evidencian que los factores individuales y organizacionales son los que presentan mayor déficit y mayor potencial de mejora a través de las estrategias de gestión del talento humano propuestas.

Dessler (2020) señala que la evaluación del desempeño es el mecanismo central a través del cual las organizaciones identifican las fortalezas y las oportunidades de mejora de sus colaboradores, tomando decisiones informadas sobre capacitación, promoción, reconocimiento y desarrollo profesional. Sin un sistema formal de evaluación del

desempeño, las organizaciones operan a ciegas en la gestión de su personal: no saben con precisión quién está rindiendo bien, quién necesita apoyo, qué competencias faltan en el equipo y qué factores están limitando el rendimiento individual o colectivo. Esta falta de información genera decisiones de gestión del personal basadas en percepciones subjetivas y preferencias personales que frecuentemente son injustas, ineficientes y contraproducentes para el clima organizacional y la motivación de los trabajadores.

Alles (2019) aporta una perspectiva de gestión por competencias al concepto de desempeño laboral, señalando que el rendimiento de un colaborador no puede evaluarse únicamente en función de los resultados cuantitativos que produce, sino que debe considerar también la forma en que los alcanza, es decir, las competencias conductuales que despliega en el ejercicio de sus funciones. Esta perspectiva es especialmente relevante en el sector de servicios, donde atributos como la actitud de servicio, la comunicación con el cliente, la proactividad y el trabajo en equipo son tan determinantes para la calidad del resultado final como la competencia técnica en la ejecución de los procedimientos operativos. Para "Eco Clean Limdex", diseñar un sistema de evaluación del desempeño que capture tanto los resultados operativos como las competencias conductuales de los colaboradores es una prioridad estratégica que el presente trabajo aborda de forma específica en la propuesta del Capítulo III.

5. Productividad Laboral

La productividad laboral es la capacidad de los trabajadores para generar resultados eficientes y de calidad mediante el uso adecuado de los recursos disponibles, expresando la relación entre los servicios producidos y el esfuerzo, el tiempo y los recursos empleados para obtenerlos. Robbins y Judge (2022) señalan que la productividad constituye uno de los principales indicadores del desempeño organizacional y que su mejora sostenida depende de la confluencia de factores individuales —competencias, motivación, experiencia— con factores organizacionales —condiciones de trabajo, liderazgo, sistemas de apoyo y herramientas disponibles—. En el sector de servicios de limpieza y desinfección, la productividad laboral se expresa en la capacidad del colaborador para ejecutar los procedimientos de limpieza con la calidad técnica requerida, en el tiempo establecido y con el uso eficiente de los productos e insumos asignados.

La productividad depende de un conjunto de factores que las organizaciones pueden y deben gestionar de forma deliberada para maximizar el rendimiento de su personal. Chiavenato (2020) sostiene que la productividad es el resultado de una adecuada gestión de los recursos humanos y materiales, señalando que los tres factores de mayor impacto sobre la productividad individual son la capacitación que determina lo que el colaborador sabe hacer, la motivación que determina lo que el colaborador quiere hacer y las condiciones de trabajo que determinan lo que el colaborador puede hacer dado el entorno en el que opera Cuando alguno de estos tres factores falla, la productividad se resiente independientemente de la calidad de los otros dos: un colaborador muy bien capacitado y con excelentes condiciones de trabajo pero desmotivado no producirá resultados óptimos, así como un trabajador motivado y competente pero sin las herramientas o los insumos necesarios tampoco podrá alcanzar su máximo potencial de rendimiento.

Werther, Davis y Guzmán (2019) amplían el análisis de la productividad al señalar que las organizaciones que promueven activamente la productividad de su personal obtienen beneficios que trascienden la mejora del rendimiento individual para impactar sobre la competitividad global del negocio: reducción de costos operativos, mejora de la calidad del servicio, mayor satisfacción del cliente, fortalecimiento de la reputación de la empresa y mayor capacidad para retener talento en un mercado laboral competitivo. En el contexto de "Eco Clean Limdex", donde la productividad de los colaboradores determina directamente la capacidad de la empresa para atender más clientes con la misma plantilla, cumplir con los estándares de calidad prometidos y generar los márgenes necesarios para financiar su crecimiento, la gestión deliberada de los factores que impulsan la productividad es una prioridad estratégica de primer orden.

Dessler (2020) concluye que la productividad laboral constituye un factor clave para la sostenibilidad de las organizaciones en el largo plazo, señalando que las empresas que logran incrementar la productividad de su personal de forma sostenida sin deteriorar las condiciones de trabajo ni el bienestar de los colaboradores son las que construyen ventajas competitivas más duraderas y difíciles de replicar por sus competidores. Para "Eco Clean Limdex", alcanzar este equilibrio entre productividad y bienestar del colaborador es precisamente el objetivo central de las estrategias de gestión del talento humano propuestas en el presente trabajo: no se trata de exigir más a los trabajadores con los mismos recursos sino de dotarlos de las competencias, las herramientas y las

condiciones necesarias para que puedan dar lo mejor de sí mismos de forma sostenible y satisfactoria.

6. Motivación Laboral

La motivación laboral es el conjunto de fuerzas internas y externas que impulsan a un trabajador a comprometerse con sus tareas, esforzarse por alcanzar los objetivos organizacionales y mantener ese esfuerzo en el tiempo de forma consistente. Robbins y Judge (2022) definen la motivación como el proceso que da cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de una persona por conseguir una meta, señalando que en el contexto organizacional la motivación determina no solo cuánto se esfuerza un colaborador sino hacia dónde dirige ese esfuerzo y durante cuánto tiempo es capaz de mantenerlo frente a los obstáculos y las dificultades del entorno laboral. Esta triple dimensión de la motivación intensidad, dirección y persistencia tiene implicaciones directas para el diseño de los programas de incentivos y reconocimiento que las organizaciones implementan para gestionar el compromiso de su personal.

Chiavenato (2020) distingue entre las teorías de contenido y las teorías de proceso de la motivación, señalando que las primeras como la jerarquía de necesidades de Maslow o la teoría de los dos factores de Herzberg explican qué es lo que motiva a las personas, mientras que las segundas como la teoría de la expectativa de Vroom o la teoría de la equidad de Adams explican cómo funciona el proceso motivacional. Para el diseño de estrategias de motivación laboral en "Eco Clean Limdex", ambas perspectivas son relevantes: es necesario identificar qué necesidades y expectativas tienen los colaboradores para poder diseñar incentivos que realmente los movilicen, pero también es necesario comprender cómo perciben la relación entre su esfuerzo, su desempeño y las recompensas que reciben, dado que la percepción de injusticia o de desconexión entre el esfuerzo y el reconocimiento es una de las principales fuentes de desmotivación en los equipos de trabajo.

Alles (2019) señala que, en el contexto de la gestión por competencias, la motivación laboral no debe entenderse únicamente como una función de los incentivos económicos sino como el resultado de una combinación de factores que incluyen el desarrollo profesional, el reconocimiento del desempeño, la calidad del liderazgo, la claridad de los objetivos y la percepción de equidad en el trato recibido. Esta perspectiva

multidimensional de la motivación es especialmente relevante para microempresas como "Eco Clean Limdex", que no siempre pueden competir en términos salariales con empresas más grandes pero sí pueden diferenciarse en la calidad de la experiencia laboral que ofrecen a sus colaboradores a través de un liderazgo cercano, un ambiente de trabajo respetuoso y oportunidades de desarrollo que las grandes organizaciones frecuentemente no son capaces de ofrecer con la misma personalización y calidez.

Werther, Davis y Guzmán (2019) concluyen que la motivación laboral es uno de los predictores más consistentes del desempeño individual y colectivo en las organizaciones, señalando que los equipos de trabajo con altos niveles de motivación presentan no solo mayor productividad sino también menor absentismo, menor rotación, mayor disposición a colaborar con los compañeros y mayor orientación hacia la satisfacción del cliente. Para "Eco Clean Limdex", donde la calidad del servicio depende de la disposición genuina de los colaboradores a hacer bien su trabajo incluso cuando no están siendo supervisados directamente, construir y mantener altos niveles de motivación en el equipo es una prioridad estratégica que trasciende la gestión de nómina para convertirse en una condición operativa fundamental de la competitividad del negocio.

7. Clima Organizacional

El clima organizacional es la percepción colectiva que los miembros de una organización tienen sobre las características del ambiente de trabajo, incluyendo las relaciones interpersonales, el liderazgo, la comunicación, las condiciones físicas y el grado de apoyo que reciben de la organización para desempeñar sus funciones. Robbins y Judge (2022) definen el clima organizacional como la percepción compartida de cómo es la organización en términos de sus prácticas, procedimientos y recompensas, señalando que el clima actúa como un mediador entre las características formales de la organización su estructura, sus políticas, sus sistemas de gestión y el comportamiento de los colaboradores, influyendo sobre su motivación, su satisfacción laboral y su desempeño cotidiano.

Chiavenato (2020) señala que el clima organizacional está directamente relacionado con el grado de motivación de los miembros de la organización y que cuando este es elevado, el clima tiende a ser de animación, interés, colaboración y satisfacción; mientras que cuando es bajo, el clima tiende a ser de desinterés, apatía, insatisfacción y

posiblemente agresividad. Esta relación bidireccional entre clima y motivación implica que las intervenciones orientadas a mejorar el clima organizacional tienen un efecto amplificador sobre la motivación del equipo, y viceversa: es difícil construir un buen clima cuando los colaboradores están desmotivados, pero también es difícil mantener la motivación cuando el clima de trabajo es tóxico, desorganizado o percibido como injusto.

Dessler (2020) identifica los factores que más significativamente determinan la calidad del clima organizacional en las microempresas: la calidad del liderazgo del propietario o gerente, la claridad de los roles y las responsabilidades de cada colaborador, la frecuencia y calidad de la comunicación entre los niveles directivo y operativo, el grado de reconocimiento que los trabajadores reciben por su desempeño y la percepción de equidad en el trato y en las condiciones laborales. En el caso de "Eco Clean Limdex", el diagnóstico organizacional revela que varios de estos factores presentan déficits significativos que están contribuyendo a un clima de trabajo poco favorable para el compromiso y el rendimiento óptimo de los colaboradores.

Alles (2019) concluye que el clima organizacional es uno de los activos intangibles más valiosos que una organización puede construir, dado que un ambiente de trabajo positivo, basado en la confianza, el respeto y el reconocimiento mutuo, genera niveles de compromiso y lealtad del personal que ningún incentivo económico puntual puede replicar de forma sostenida. Para "Eco Clean Limdex", el fortalecimiento del clima organizacional no es un objetivo secundario o complementario de las estrategias de gestión del talento humano sino una condición habilitante que determina la efectividad de todas las demás intervenciones: un programa de capacitación excelente tendrá poco impacto si se implementa en un ambiente de trabajo caracterizado por la desconfianza, la falta de comunicación y la ausencia de reconocimiento por el esfuerzo realizado.

8. Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es el proceso sistemático y periódico mediante el cual una organización mide, analiza y retroalimenta el rendimiento de sus colaboradores en función de los objetivos, estándares y competencias establecidos para cada puesto de trabajo, con el propósito de tomar decisiones informadas sobre capacitación, desarrollo, reconocimiento y gestión del personal. Dessler (2020) señala que la evaluación del desempeño facilita la toma de decisiones relacionadas con la capacitación, la promoción,

el reconocimiento y la gestión de la compensación, convirtiéndose en el mecanismo central a través del cual la organización establece un diálogo formal y documentado con cada colaborador sobre su rendimiento, sus fortalezas y sus áreas de mejora.

Alles (2019) distingue entre los sistemas de evaluación del desempeño basados en resultados y los sistemas basados en competencias, señalando que los primeros miden lo que el colaborador produce —número de clientes atendidos, tiempo de ejecución de tareas, volumen de trabajo completado— mientras que los segundos evalúan cómo lo produce, es decir, qué competencias conductuales despliega en el ejercicio de sus funciones. La autora recomienda para la mayoría de las organizaciones un enfoque mixto que combine la medición de resultados con la evaluación de competencias, dado que este enfoque proporciona una visión más completa y justa del desempeño del colaborador y genera información más útil para el diseño de los planes de desarrollo individual.

Chiavenato (2020) enfatiza que la evaluación del desempeño solo genera valor organizacional cuando está acompañada de un proceso de retroalimentación efectivo que comunica con claridad al colaborador los resultados de su evaluación, reconoce sus fortalezas y le ofrece orientación específica y accionable para mejorar en las áreas donde su rendimiento no alcanza los estándares esperados. Sin este componente de retroalimentación, la evaluación del desempeño se convierte en un ejercicio burocrático que genera ansiedad en los trabajadores sin traducirse en mejoras concretas del rendimiento ni en oportunidades de desarrollo para el personal. Esta dimensión formativa de la evaluación es la que distingue a los sistemas de gestión del desempeño verdaderamente efectivos de los que simplemente califican y archivan los resultados sin aprovecharlos para el desarrollo organizacional.

Robbins y Judge (2022) señalan que la percepción de justicia del proceso de evaluación es tan determinante para su efectividad como la calidad técnica del instrumento utilizado, dado que los colaboradores que perciben el proceso como justo, transparente y consistente se muestran más receptivos a la retroalimentación y más comprometidos con los planes de mejora derivados de la evaluación. Por el contrario, cuando los trabajadores perciben que la evaluación es subjetiva, arbitraria o influenciada por preferencias personales del evaluador, el proceso genera resentimiento, desconfianza y deterioro del clima organizacional que contrarresta cualquier beneficio que podría haberse obtenido de una evaluación bien diseñada. Para "Eco Clean Limdex", diseñar un

sistema de evaluación del desempeño que sea percibido como justo y transparente por todos los colaboradores es una condición indispensable para que el proceso genere el impacto motivacional y de desarrollo que justifica su implementación.

9. Rotación de Personal

La rotación de personal es el fenómeno mediante el cual los colaboradores abandonan voluntaria o involuntariamente una organización y son reemplazados por nuevos trabajadores, generando costos económicos, operativos y culturales que afectan la productividad, la calidad del servicio y el clima organizacional de la empresa. Werther, Davis y Guzmán (2019) señalan que la rotación de personal es uno de los indicadores de gestión del talento humano de mayor relevancia para las organizaciones, dado que expresa de forma sintética el grado de satisfacción y compromiso del personal con la organización y el nivel de efectividad de las prácticas de gestión humana implementadas. Una tasa de rotación elevada es invariablemente una señal de que algo no está funcionando bien en la gestión del personal, ya sea en términos de selección, capacitación, motivación, liderazgo o condiciones de trabajo.

Chiavenato (2020) distingue entre la rotación voluntaria, que ocurre cuando el colaborador decide abandonar la organización por propia iniciativa, y la rotación involuntaria, que resulta de la decisión de la organización de prescindir de un colaborador. La rotación voluntaria es la más costosa y preocupante desde el punto de vista de la gestión del talento humano, dado que refleja una decisión activa del trabajador de buscar mejores oportunidades en otra organización y frecuentemente está asociada a insatisfacción con las condiciones de trabajo, la remuneración, el liderazgo o las perspectivas de desarrollo profesional. En el contexto de las microempresas del sector de servicios, donde el conocimiento acumulado por los colaboradores sobre los procesos, los clientes y los estándares de calidad representa un activo organizacional significativo, cada salida voluntaria implica una pérdida de capital humano que tarda meses en recuperarse.

Dessler (2020) cuantifica los costos directos e indirectos de la rotación de personal, señalando que el costo total de reemplazar a un colaborador puede representar entre el 50% y el 200% de su salario anual, dependiendo del nivel del puesto y de la complejidad de las funciones que desempeñaba. Estos costos incluyen los gastos de reclutamiento y selección del reemplazo, el tiempo de inducción y capacitación del nuevo

colaborador, la pérdida de productividad durante el período de adaptación, el impacto sobre la moral del equipo y los costos de la menor calidad del servicio durante la transición. Para una microempresa como "Eco Clean Limdex", donde los márgenes operativos son ajustados y los recursos para absorber costos inesperados son limitados, reducir la rotación de personal mediante estrategias efectivas de gestión del talento humano es una prioridad tanto económica como operativa.

Alles (2019) concluye que la mejor estrategia para reducir la rotación de personal no es reactiva sino preventiva: las organizaciones que invierten desde el inicio en procesos de selección rigurosos, en programas de inducción efectivos, en capacitación continua, en reconocimiento del desempeño y en el fortalecimiento del clima organizacional construyen una propuesta de valor para el colaborador que reduce significativamente la probabilidad de que este decida buscar oportunidades en otra organización. Para "Eco Clean Limdex", implementar estas prácticas preventivas de retención del talento es parte integral de las estrategias de gestión del talento humano propuestas en el presente trabajo, dado que la estabilidad del equipo de trabajo es una condición indispensable para la consistencia de la calidad del servicio y para el crecimiento sostenible del negocio.

10. Liderazgo y Gestión del Equipo de Trabajo

El liderazgo en el contexto organizacional es la capacidad de una persona para influir, motivar y orientar a los miembros de un equipo hacia el logro de los objetivos comunes, generando un ambiente de trabajo que favorezca el compromiso, la colaboración y el desarrollo continuo de los colaboradores. Robbins y Judge (2022) definen el liderazgo como el proceso de influir en un grupo para que alcance sus metas, señalando que el liderazgo efectivo en el contexto organizacional contemporáneo no se basa en la autoridad formal del cargo sino en la capacidad del líder para generar confianza, comunicar con claridad la visión del negocio, reconocer el desempeño de su equipo y crear las condiciones para que cada colaborador pueda desarrollar su máximo potencial.

Chiavenato (2020) identifica el liderazgo como uno de los factores más determinantes del clima organizacional y del desempeño colectivo de los equipos de trabajo, señalando que la calidad del liderazgo del supervisor inmediato es el principal predictor de la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la intención de permanencia de los colaboradores en la empresa. Esta influencia del liderazgo sobre el

desempeño del equipo es especialmente pronunciada en las microempresas, donde el propietario o gerente frecuentemente es el único referente de liderazgo para todos los colaboradores y donde su estilo de dirección —participativo o autoritario, orientado al desarrollo o al control, cercano o distante— impregna toda la cultura organizacional y determina en gran medida la calidad de la experiencia laboral del personal.

Dessler (2020) distingue entre el liderazgo transaccional, que se basa en el intercambio de recompensas por desempeño y el cumplimiento de normas establecidas, y el liderazgo transformacional, que va más allá del intercambio para inspirar a los colaboradores a superar sus propias expectativas y comprometerse con una visión compartida de largo plazo. Para el contexto de una microempresa en proceso de profesionalización de su gestión como "Eco Clean Limdex", el desarrollo de un estilo de liderazgo que combine elementos transaccionales claridad de expectativas, consecuencias del desempeño, cumplimiento de normas con elementos transformacionales comunicación de la visión, desarrollo del potencial de cada colaborador, generación de un propósito compartido— es la orientación más adecuada para acompañar la implementación de las estrategias de gestión del talento humano propuestas.

Werther, Davis y Guzmán (2019) concluyen que el liderazgo efectivo en microempresas requiere que el gerente o propietario desarrolle competencias específicas en comunicación, delegación, retroalimentación y gestión de conflictos que frecuentemente no se adquieren de forma espontánea sino a través de la formación deliberada y la reflexión sobre la propia práctica directiva. Para "Eco Clean Limdex", el fortalecimiento del liderazgo directivo es una dimensión estratégica transversal que potencia el impacto de todas las demás estrategias de gestión del talento humano propuestas en el presente trabajo: ningún programa de capacitación, evaluación o incentivos alcanzará su máximo potencial si no está respaldado por un liderazgo que modele con su propio comportamiento los valores, la actitud de servicio y el compromiso con la calidad que la empresa quiere cultivar en su equipo de colaboradores.

CAPÍTULO I: Diagnóstico Y Contextualización

1.1. Descripción del Tema de Investigación

1.1.1. Análisis del Sector o Área de Estudio

El sector de servicios de limpieza y desinfección en el Ecuador ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por la mayor conciencia de los consumidores residenciales y empresariales sobre la importancia de los ambientes limpios y desinfectados como condición para la salud, la productividad y el bienestar. En el Distrito Metropolitano de Quito, este crecimiento se expresa con particular intensidad dado el tamaño del parque empresarial, la densidad de edificios residenciales y comerciales, y la creciente externalización de los servicios de limpieza por parte de empresas e instituciones que prefieren contratar proveedores especializados antes que gestionar internamente esta función operativa. La pandemia de COVID-19 aceleró de forma significativa esta tendencia, instalando en el imaginario colectivo una valoración nueva y más profunda de la limpieza y la desinfección como prácticas de protección de la salud que trascienden la simple estética del espacio.

Desde el punto de vista estructural, el sector de limpieza en Quito está compuesto por una combinación de grandes empresas con contratos institucionales de largo plazo, medianas empresas con portafolios diversificados de clientes corporativos y residenciales, y un numeroso conjunto de microempresas y trabajadores independientes que atienden el segmento de menor escala con estructuras de costo más flexibles y mayor capacidad de personalización del servicio. En este ecosistema competitivo, las microempresas como "Eco Clean Limdex" enfrentan el desafío de diferenciarse de la informalidad mediante la profesionalización de sus procesos operativos y de gestión del personal, dado que en un sector donde los servicios son percibidos como relativamente homogéneos por el cliente, la calidad de la ejecución y la confiabilidad del equipo humano son los principales factores de diferenciación y fidelización.

Chiavenato (2020) señala que en los sectores de servicios intensivos en mano de obra, la gestión del talento humano es el factor competitivo de mayor impacto sobre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, dado que el resultado que el cliente

percibe y evalúa es inseparable de la persona que lo ejecuta. Esta característica del sector de limpieza y desinfección convierte la gestión del personal en una prioridad estratégica de primer orden para cualquier empresa que aspire a competir con base en la calidad y no únicamente en el precio, estableciendo una relación directa entre la efectividad de las prácticas de talento humano y el posicionamiento competitivo del negocio en el mercado quiteño.

El contexto sectorial también está marcado por una creciente regulación en materia de seguridad y salud ocupacional, uso de productos químicos de limpieza y desinfección, y estándares de calidad para proveedores de servicios a empresas e instituciones. Dessler (2020) destaca que la profesionalización de la gestión del talento humano en las microempresas de servicios no es solo una decisión estratégica sino también una exigencia creciente del entorno regulatorio y de los clientes corporativos que demandan proveedores con procesos formalizados, personal capacitado y sistemas de control de calidad verificables como condición para la contratación y la renovación de contratos de servicio.

1.1.2. Contexto Institucional, Sectorial y Social

"Eco Clean Limdex" opera en el marco legal ecuatoriano aplicable a las microempresas de servicios, que establece un conjunto de obligaciones y derechos en materia tributaria, laboral y de seguridad y salud ocupacional que la empresa debe cumplir como condición de su operación formal en el mercado quiteño. El Código del Trabajo del Ecuador regula las relaciones laborales entre la empresa y sus colaboradores, estableciendo los derechos mínimos de los trabajadores en términos de remuneración, jornada laboral, vacaciones, seguridad social y condiciones de trabajo, así como las obligaciones del empleador en materia de capacitación, seguridad y bienestar del personal.

Desde el punto de vista sectorial, la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social constituyen dos actores institucionales de especial relevancia para "Eco Clean Limdex": la primera como organismo de representación gremial que ofrece servicios de capacitación y apoyo técnico a las microempresas del sector, y el segundo como entidad reguladora de la afiliación y los beneficios de seguridad social de los trabajadores, cuyo cumplimiento es una

condición legal ineludible y un factor de motivación y fidelización del personal de la empresa.

El contexto social en el que opera "Eco Clean Limdex" está marcado por la composición del mercado laboral quiteño para el sector de limpieza y desinfección, que se caracteriza por una alta proporción de trabajadores con educación básica o secundaria incompleta, frecuentemente en situación de vulnerabilidad económica y con limitadas oportunidades de acceso a formación técnica especializada. Robbins y Judge (2022) señalan que en este perfil de colaboradores, las condiciones de trabajo, el reconocimiento del esfuerzo y el sentido de pertenencia a la organización son factores motivacionales de especial peso, dado que muchos de estos trabajadores valoran la estabilidad laboral y el trato digno tanto o más que la remuneración como razones para permanecer en una empresa y comprometerse con su desempeño.

La dimensión social del trabajo en "Eco Clean Limdex" se expresa también en el impacto que la empresa tiene sobre las familias de sus colaboradores y sobre la comunidad local donde opera. Alles (2019) destaca que las microempresas que gestionan bien a su personal no solo mejoran su propio desempeño sino que contribuyen al desarrollo de capital humano en sus comunidades, dado que los trabajadores que reciben capacitación, retroalimentación y oportunidades de desarrollo en su trabajo adquieren competencias y hábitos laborales que trascienden el empleo actual para fortalecer su empleabilidad y su calidad de vida a largo plazo.

1.1.3. Identificación del Problema u Oportunidad

El problema central identificado en "Eco Clean Limdex" es la ausencia de un modelo estructurado de gestión del talento humano que permita administrar de forma estratégica y efectiva el desempeño de sus colaboradores. Esta ausencia se manifiesta en cuatro dimensiones específicas que el diagnóstico organizacional ha identificado como las áreas de mayor déficit y mayor urgencia de intervención. La primera es la inexistencia de programas de capacitación técnica y blanda para el personal operativo, que genera variabilidad en la calidad de la ejecución del servicio y limita la capacidad de los colaboradores para enfrentar situaciones nuevas o complejas con la competencia y la autonomía necesarias. La segunda es la ausencia de un sistema formal de evaluación del desempeño, que impide a la dirección de la empresa identificar con precisión las

fortalezas y las oportunidades de mejora de cada colaborador y tomar decisiones de gestión del personal basadas en evidencia objetiva.

La tercera dimensión del problema es la falta de mecanismos formales de incentivos y reconocimiento laboral, que genera en los colaboradores una percepción de invisibilidad e indiferencia institucional que deteriora la motivación y el compromiso con los objetivos de la empresa. La cuarta dimensión es el clima organizacional desfavorable, caracterizado por una comunicación interna insuficiente, una definición poco clara de roles y responsabilidades y una cultura organizacional que no promueve activamente el aprendizaje, la mejora continua ni el trabajo en equipo. Werther, Davis y Guzmán (2019) señalan que cuando estas cuatro dimensiones presentan déficits simultáneos, como ocurre en "Eco Clean Limdex", el impacto sobre el desempeño organizacional es multiplicativo y no simplemente aditivo, dado que cada debilidad amplifica el efecto negativo de las demás sobre la productividad, la calidad del servicio y la estabilidad del equipo de trabajo.

1.2. Caracterización del Objeto de Estudio

1.2.1. Descripción General

"Eco Clean Limdex" es una microempresa quiteña dedicada a la prestación de servicios de limpieza y desinfección para clientes residenciales, comerciales e institucionales en el Distrito Metropolitano de Quito. La empresa ofrece un portafolio de servicios que incluye limpieza residencial por horas y por contrato, limpieza de oficinas y locales comerciales, desinfección de espacios con productos especializados, limpieza de vidrios y fachadas, y servicios de limpieza profunda para espacios que requieren una intervención más intensiva que el mantenimiento regular. Su propuesta de valor se fundamenta en la disponibilidad, la responsabilidad del personal y el precio competitivo, atributos que le han permitido construir una base de clientes recurrentes en el mercado quiteño de servicios de limpieza.

La empresa se encuentra en una etapa de transición entre la gestión informal propia de sus primeros años de operación y la profesionalización que exige su crecimiento actual. Esta transición genera tensiones organizativas que se expresan en la problemática de gestión del talento humano descrita en el planteamiento del problema: los procesos que funcionaban de forma intuitiva cuando el equipo era pequeño comienzan a mostrar sus limitaciones a medida que la organización crece y la complejidad operativa aumenta.

Chiavenato (2020) señala que este es un momento crítico en el desarrollo de las microempresas, dado que las decisiones que se toman en la etapa de transición hacia la profesionalización determinan si la organización logra consolidar una cultura y unos sistemas de gestión que soporten su crecimiento o si, por el contrario, las disfunciones acumuladas terminan limitando su capacidad de expansión y comprometiendo su sostenibilidad.

1.2.2. Naturaleza Jurídica

"Eco Clean Limdex" opera como persona jurídica constituida bajo las disposiciones del Código Civil y la Ley de Compañías del Ecuador, inscrita en el Registro Mercantil del Distrito Metropolitano de Quito y con registro de actividad económica en el Servicio de Rentas Internas bajo la categoría de microempresa de servicios. La empresa cumple con sus obligaciones tributarias bajo el régimen general del impuesto a la renta y del impuesto al valor agregado, emite comprobantes de venta válidos a sus clientes y mantiene sus registros contables de conformidad con las disposiciones de la normativa tributaria ecuatoriana vigente.

En materia laboral, "Eco Clean Limdex" mantiene relaciones de trabajo formales con sus colaboradores bajo las disposiciones del Código del Trabajo del Ecuador, que establece los derechos y obligaciones de empleadores y trabajadores en términos de remuneración, jornada laboral, seguridad social, vacaciones y beneficios sociales. El cumplimiento de estas obligaciones laborales constituye tanto un imperativo legal como un factor de motivación y fidelización del personal, dado que los trabajadores del sector de limpieza valoran especialmente la formalidad y la estabilidad que ofrece una relación laboral legalmente constituida frente a las condiciones de precariedad e informalidad que caracterizan a una parte significativa del mercado laboral en este sector.

1.2.3. Actores Involucrados

Los actores que intervienen en el ecosistema organizacional de "Eco Clean Limdex" se pueden clasificar en cuatro grupos. El primero está compuesto por los colaboradores operativos, que son el personal de limpieza y desinfección que ejecuta directamente los servicios en las instalaciones de los clientes y cuyo desempeño determina de forma inmediata la calidad del servicio percibida y la satisfacción del cliente. El segundo grupo lo conforma la dirección de la empresa, representada por el

propietario o gerente general, que toma las decisiones estratégicas y operativas de la organización y ejerce el liderazgo sobre el equipo de trabajo. El tercer grupo está integrado por los clientes, tanto residenciales como corporativos, cuyos estándares de exigencia y niveles de satisfacción determinan la viabilidad del negocio y condicionan los requerimientos de desempeño que la empresa debe trasladar a sus colaboradores. El cuarto grupo lo constituyen los actores del entorno institucional: el IESS como entidad reguladora de la seguridad social, el Ministerio del Trabajo como organismo de control de las relaciones laborales, y los proveedores de insumos y productos de limpieza como actores de la cadena de valor operativa de la empresa.

1.2.4. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de "Eco Clean Limdex" responde al perfil de una microempresa en etapa de crecimiento, con una jerarquía plana que concentra las decisiones estratégicas y operativas en la figura del propietario o gerente general y distribuye las funciones operativas entre los colaboradores de limpieza y desinfección. Esta estructura plana tiene la ventaja de facilitar la comunicación directa entre la dirección y el personal operativo, pero también presenta el riesgo de generar una dependencia excesiva de la figura del propietario que limita la capacidad de delegación y el desarrollo autónomo de los colaboradores.

Tabla 1. Estructura Organizacional — Eco Clean Limdex

Cargo	Funciones Principales	Número de Personas
Gerente General / Propietario	Dirección estratégica, gestión comercial, administración financiera, supervisión general	1
Supervisor Operativo	Coordinación de equipos, control de calidad en campo, asignación de rutas y tareas	1
Personal Operativo de Limpieza	Ejecución de servicios de limpieza y desinfección en instalaciones de clientes	Variable según contratos
Personal Administrativo	Atención al cliente, facturación, coordinación de agendas y pedidos de insumos	1

Elaboración Propia

Gráfico 1. Resumen del Diseño de Estrategias de GTH — Eco Clean Limdex 2026

Elaboración Propia

1.2.5. Roles y Perfiles

El perfil del personal operativo de "Eco Clean Limdex" requiere competencias técnicas en procedimientos de limpieza y desinfección, manejo seguro de productos químicos, uso de equipos de limpieza especializados y protocolos de atención y comunicación con el cliente durante la prestación del servicio. Adicionalmente, el perfil conductual del colaborador ideal incluye atributos como la responsabilidad, la puntualidad, la proactividad, la orientación al detalle y la capacidad de trabajar de forma autónoma y en equipo dependiendo de las características del servicio asignado. Alles (2019) señala que en las empresas de servicios donde el colaborador interactúa directamente con el cliente, las competencias conductuales y actitudinales son tan determinantes para la calidad del resultado como las competencias técnicas, lo que subraya la importancia de incluir ambas dimensiones en los procesos de selección, capacitación y evaluación del personal de "Eco Clean Limdex".

1.3. Orientación Estratégica

1.3.1. Misión

"Eco Clean Limdex" existe para ofrecer servicios de limpieza y desinfección de alta calidad a clientes residenciales, comerciales e institucionales del Distrito Metropolitano de Quito, a través de un equipo de colaboradores comprometidos, bien capacitados y orientados al servicio, que garantizan ambientes limpios, seguros y saludables en cada intervención.

1.3.2. Visión

Para el año 2028, "Eco Clean Limdex" aspira a consolidarse como una de las microempresas de referencia en servicios de limpieza y desinfección en el Distrito Metropolitano de Quito, reconocida por la calidad técnica de sus servicios, la profesionalidad de su equipo humano y su compromiso con la satisfacción de los clientes, con una estructura organizacional que integre procesos formales de gestión del talento humano que garanticen el desarrollo continuo de sus colaboradores y la mejora sostenida de su desempeño.

1.3.3. Valores

Los valores que orientan la gestión y la cultura organizacional de "Eco Clean Limdex" son los siguientes: la responsabilidad, entendida como el compromiso de cumplir con los servicios pactados con los clientes en los tiempos, condiciones y estándares de calidad establecidos; la calidad, como estándar irrenunciable en la ejecución de cada servicio y en cada interacción del personal con los clientes; el respeto, como base de las relaciones entre los colaboradores, entre la dirección y el personal, y entre la empresa y sus clientes; la confianza, como el activo más valioso que la empresa construye con sus clientes a través de la consistencia en la calidad del servicio y la integridad en el trato; y el compromiso con el desarrollo, como la disposición de la organización a invertir en la formación y el crecimiento de sus colaboradores como condición para la mejora continua del servicio.

1.3.4. Políticas Generales

"Eco Clean Limdex" opera bajo las siguientes políticas generales que orientan su gestión del talento humano y sus operaciones: todo el personal nuevo recibe un proceso de inducción formal antes de iniciar sus funciones operativas; la capacitación técnica del personal se actualiza al menos una vez por año o cuando se incorporan nuevos productos, equipos o procedimientos al portafolio de servicios; el desempeño de los colaboradores se evalúa de forma semestral mediante el sistema de evaluación diseñado en el presente plan; los incidentes de calidad reportados por los clientes se atienden en un plazo máximo de veinticuatro horas y se documentan para su análisis e incorporación a los planes de mejora del personal; y la comunicación entre la dirección y los colaboradores se realiza de forma regular a través de reuniones de equipo mensuales y canales de comunicación directa que garantizan el acceso de todos los trabajadores a la información relevante para el desempeño de sus funciones.

1.3.5. Análisis PEST

El análisis del macroentorno de "Eco Clean Limdex" examina los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que condicionan el desarrollo de la empresa y la implementación de las estrategias de gestión del talento humano propuestas en el presente trabajo.

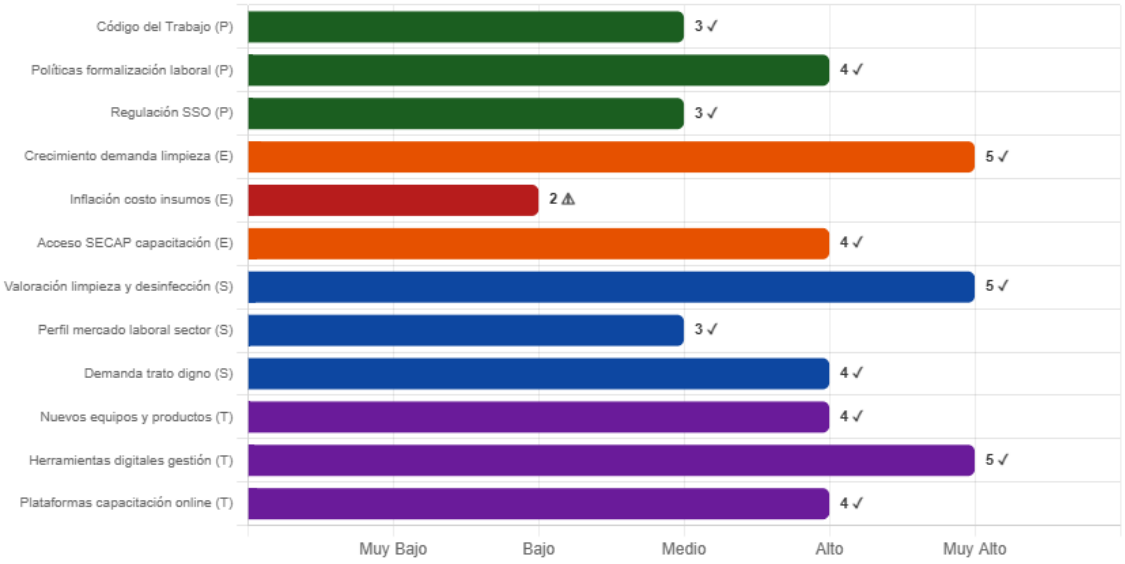
Tabla 2. Análisis PEST — Eco Clean Limdex

Factor	Variable	Descripción	Impacto
Político	Código del Trabajo Ecuador	Regula las relaciones laborales y establece derechos mínimos de los trabajadores	Neutro-Positivo
Político	Políticas de formalización laboral	El Estado promueve la afiliación al IESS y la formalización de las relaciones de trabajo	Positivo
Político	Regulación de seguridad y salud ocupacional	Normas del IESS y Ministerio del Trabajo sobre condiciones de trabajo en el sector de limpieza	Neutro
Económico	Inflación y costo de insumos	Incremento de precios de productos de limpieza y desinfección afecta los márgenes operativos	Negativo
Económico	Crecimiento de la demanda de servicios de limpieza	Expansión del mercado residencial y corporativo de limpieza en el DMQ	Positivo
Económico	Acceso a financiamiento para capacitación	Programas del SECAP y del Ministerio del Trabajo para capacitación de trabajadores	Positivo
Social	Valoración de la limpieza y desinfección	Mayor conciencia social sobre la importancia de los ambientes limpios y seguros	Positivo

Social	Perfil del mercado laboral del sector	Alta disponibilidad de personal para el sector pero con baja calificación técnica formal	Neutro
Social	Demanda de trato digno en el trabajo	Creciente valoración del trabajo digno y del desarrollo profesional por parte de los trabajadores	Positivo
Tecnológico	Nuevos equipos y productos de limpieza	Disponibilidad de equipos más eficientes y productos ecológicos de alta efectividad	Positivo
Tecnológico	Herramientas digitales de gestión del personal	Aplicaciones y plataformas digitales para gestión de horarios, evaluación y comunicación interna	Positivo
Tecnológico	Plataformas de capacitación en línea	Disponibilidad de cursos y recursos de formación digital para el personal operativo	Positivo

Elaboración Propia

Gráfico 2. Análisis PEST — Valoración de Impacto por Factor — Eco Clean Limdex



Elaboración Propia

El análisis PEST revela un macroentorno predominantemente favorable para el desarrollo de "Eco Clean Limdex" y para la implementación de las estrategias de gestión del talento humano propuestas. Los factores sociales y tecnológicos son los que generan condiciones más propicias para la profesionalización del personal, mientras que las presiones económicas derivadas del incremento del costo de los insumos representan el principal factor de riesgo externo que la empresa debe gestionar mediante la mejora de la productividad laboral como mecanismo de compensación del impacto inflacionario sobre los márgenes operativos.

1.3.6. Análisis de las Fuerzas de Porter

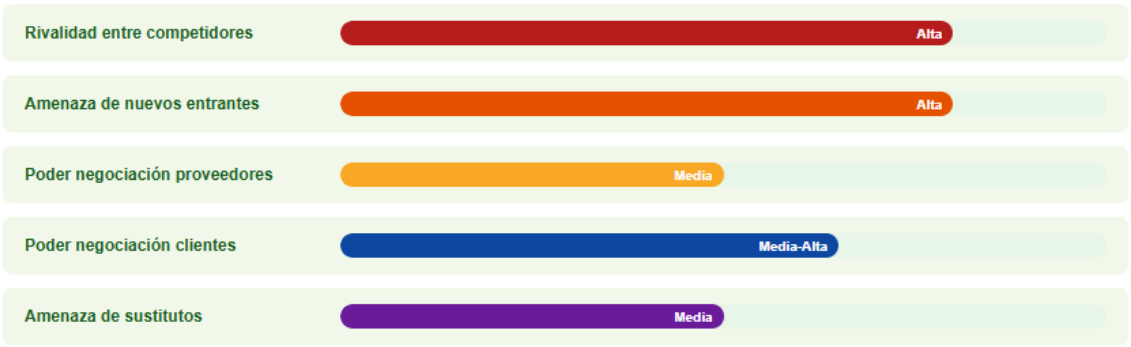
El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite examinar el entorno competitivo del sector de servicios de limpieza y desinfección en el DMQ, evaluando el atractivo estructural del mercado y el impacto de cada fuerza sobre la estrategia competitiva de "Eco Clean Limdex".

Tabla 3. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter — Eco Clean Limdex

Fuerza	Intensidad	Análisis
Rivalidad entre competidores	Alta	El sector de limpieza en el DMQ presenta un elevado número de competidores, tanto empresas formales como trabajadores independientes informales, que compiten principalmente en precio. La diferenciación basada en calidad del personal y confiabilidad del servicio es la estrategia más efectiva para "Eco Clean Limdex" en este contexto.
Amenaza de nuevos entrantes	Alta	Las barreras de entrada al sector son bajas en términos de inversión inicial, lo que facilita el ingreso permanente de nuevos competidores. Sin embargo, construir una cartera de clientes fidelizados y un equipo de personal capacitado y confiable requiere tiempo y consistencia que desincentivan a competidores sin visión de largo plazo.
Poder de negociación de proveedores	Media	Los proveedores de productos de limpieza y equipos especializados tienen cierto poder de negociación dado el incremento de los precios de los insumos. Sin embargo, la disponibilidad de múltiples proveedores en el mercado quiteño limita este poder y permite a "Eco Clean Limdex" mantener opciones de abastecimiento alternativas.
Poder de negociación de clientes	Media-Alta	Los clientes corporativos tienen alto poder de negociación dado que pueden comparar fácilmente propuestas de múltiples proveedores. Los clientes residenciales tienen mayor fidelización una vez establecida la confianza con el personal de la empresa. La calidad del personal es el principal argumento de retención frente a la presión de precio de los clientes.
Amenaza de sustitutos	Media	La limpieza interna por parte del propio cliente o la contratación directa de personal independiente son los principales sustitutos del servicio de "Eco Clean Limdex". La profesionalización del equipo, la formalidad del servicio y la garantía de calidad son los atributos que diferencian la oferta de la empresa frente a estas alternativas.

Elaboración Propia

Gráfico 3. Fuerzas de Porter — Intensidad por Fuerza Competitiva — Eco Clean Limdex



1.3.7. Análisis FODA

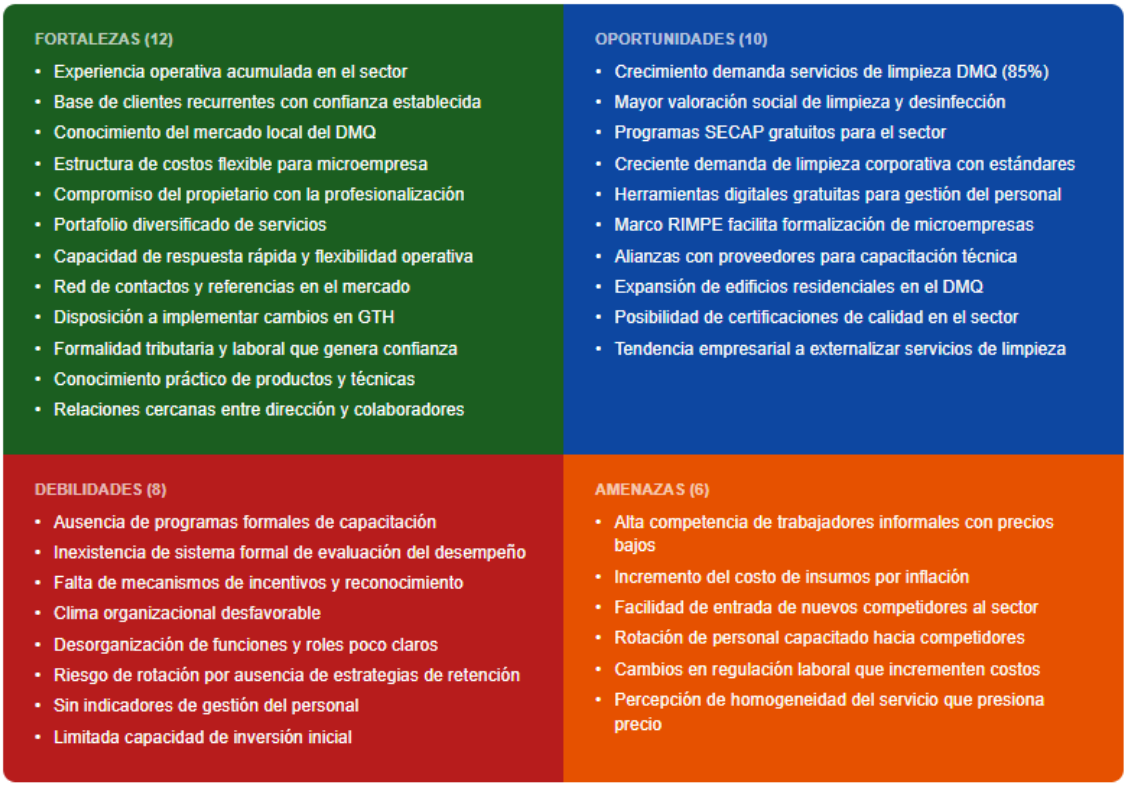
Tabla 4. Análisis FODA — Eco Clean Limdex

Fortalezas	Oportunidades
1. Experiencia operativa acumulada en el sector de limpieza y desinfección en Quito	1. Crecimiento sostenido de la demanda de servicios de limpieza en el DMQ (85% mercado potencial)
2. Base de clientes recurrentes con relaciones de confianza establecidas	2. Mayor valoración social de la limpieza y desinfección como práctica de salud preventiva
3. Conocimiento del mercado local y de las necesidades específicas de los clientes del DMQ	3. Disponibilidad de programas de capacitación gratuitos o subsidiados del SECAP para el sector
4. Estructura de costos flexible adaptada al perfil de microempresa de servicios	4. Creciente demanda de servicios de limpieza corporativa con estándares de calidad verificables
5. Compromiso del propietario con la profesionalización y el crecimiento del negocio	5. Acceso a herramientas digitales gratuitas para gestión del personal y comunicación interna
6. Portafolio diversificado de servicios que atiende segmentos residencial y corporativo	6. Marco regulatorio que promueve la formalización laboral y la capacitación del personal
7. Capacidad de respuesta rápida y flexibilidad operativa característica de las microempresas	7. Oportunidades de alianzas con proveedores de insumos para acceso a capacitación técnica
8. Red de contactos y referencias en el mercado local como canal de adquisición de nuevos clientes	8. Expansión del mercado de edificios residenciales y conjuntos habitacionales en el DMQ
9. Disposición del equipo directivo a implementar cambios en la gestión del talento humano	9. Posibilidad de diferenciación mediante certificaciones de calidad en el sector de limpieza
10. Formalidad tributaria y laboral que genera confianza en clientes corporativos e institucionales	10. Tendencia empresarial hacia la externalización de servicios no estratégicos como la limpieza
11. Conocimiento práctico de los productos, equipos y técnicas del sector de limpieza	—
12. Relaciones personales cercanas entre dirección y colaboradores que facilitan la comunicación	—
Debilidades	**Amenazas**
1. Ausencia de programas formales de capacitación técnica y blanda para el personal	1. Alta competencia de trabajadores independientes informales con precios muy bajos

2. Inexistencia de un sistema formal de evaluación del desempeño de los colaboradores	2. Incremento del costo de insumos de limpieza por presión inflacionaria
3. Falta de mecanismos de incentivos y reconocimiento laboral estructurados	3. Facilidad de entrada de nuevos competidores al sector dado las bajas barreras de inversión
4. Clima organizacional desfavorable por comunicación interna insuficiente	4. Rotación de personal capacitado hacia competidores que ofrecen mejores condiciones laborales
5. Desorganización de funciones y falta de claridad en roles y responsabilidades	5. Cambios en la regulación laboral que incrementen los costos de nómina para microempresas
6. Riesgo de rotación de personal por ausencia de estrategias de retención y desarrollo	6. Percepción del cliente de homogeneidad en los servicios de limpieza que genera presión de precio
7. Ausencia de indicadores de gestión del personal que permitan monitorear el desempeño	—
8. Limitada capacidad de inversión para programas de desarrollo del personal a gran escala	—

Elaboración Propia

Gráfico 4. Análisis FODA — Eco Clean Limdex



Elaboración Propia

1.3.8. Estrategias de Desarrollo

Las estrategias de desarrollo de "Eco Clean Limdex" se derivan del cruce entre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas en el análisis FODA y orientan las decisiones estratégicas de la empresa para el período 2026.

La primera estrategia consiste en capitalizar la creciente demanda de servicios de limpieza corporativa con estándares de calidad verificables mediante el diseño e implementación de un programa estructurado de capacitación técnica y blanda para el personal operativo, que permita a "Eco Clean Limdex" ofrecer a sus clientes corporativos la garantía de un equipo formado, certificado y orientado al servicio como argumento de diferenciación frente a los competidores informales del sector.

La segunda estrategia apunta a reducir el riesgo de rotación de personal capacitado mediante el diseño de un sistema de incentivos y reconocimiento laboral que fortalezca el compromiso de los colaboradores con la empresa y les ofrezca razones concretas para permanecer y desarrollarse dentro de la organización más allá de la remuneración básica, aprovechando la proximidad y la flexibilidad característica de las microempresas para diseñar incentivos personalizados y significativos para cada colaborador.

La tercera estrategia busca fortalecer el clima organizacional y la comunicación interna mediante la implementación de reuniones periódicas de equipo, canales formales de retroalimentación y mecanismos de reconocimiento del desempeño que transformen la cultura organizacional de "Eco Clean Limdex" de una cultura reactiva e informal hacia una cultura de aprendizaje, mejora continua y compromiso compartido con la calidad del servicio.

La cuarta estrategia contempla el diseño e implementación de un sistema formal de evaluación del desempeño por competencias que permita a la dirección de la empresa tomar decisiones de gestión del personal basadas en evidencia objetiva, identificar con precisión las necesidades de desarrollo de cada colaborador y establecer un diálogo formal y documentado sobre el rendimiento que refuerce la percepción de justicia y transparencia en la gestión del personal.

1.3.9. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos de "Eco Clean Limdex" para el período 2026 en el marco de la implementación del plan de gestión del talento humano son los siguientes: implementar el programa de capacitación técnica y blanda para el 100% del personal operativo durante el primer semestre del año; reducir la tasa de rotación voluntaria del personal en al menos un 30% respecto al período anterior mediante la implementación de las estrategias de incentivos y reconocimiento; alcanzar un índice de satisfacción del colaborador superior al 75% en la primera medición de clima organizacional realizada tras la implementación de las estrategias; implementar el sistema formal de evaluación del desempeño para el 100% de los colaboradores antes del cierre del primer semestre; y lograr que al menos el 80% de los clientes corporativos evalúen positivamente la calidad del servicio prestado por el personal de la empresa en las encuestas de satisfacción del segundo semestre del año.

1.3.10. Alianzas Estratégicas

Las alianzas estratégicas prioritarias para "Eco Clean Limdex" en el marco de la implementación del plan de gestión del talento humano son las siguientes. En primer lugar, una alianza con el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP para acceder a programas de formación técnica subsidiada en limpieza industrial, manejo de productos químicos, seguridad y salud ocupacional y atención al cliente, que permitan capacitar al personal de la empresa con costos significativamente menores a los de la formación privada. En segundo lugar, una alianza con proveedores especializados de productos de limpieza y desinfección para acceder a capacitación técnica sobre el uso correcto y seguro de sus productos, que complemente el programa de formación interno de la empresa con conocimiento especializado de los fabricantes. En tercer lugar, una alianza con consultores o profesionales especializados en gestión del talento humano para el diseño y la validación de los instrumentos de evaluación del desempeño y los programas de capacitación, garantizando que las herramientas implementadas respondan a estándares técnicos profesionales adaptados a las condiciones específicas de "Eco Clean Limdex".

CAPÍTULO II: Análisis Del Entorno

2.1. Análisis de la demanda / necesidad

2.1.1. Perfil de los Beneficiarios o Usuarios Potenciales

Los beneficiarios directos de las estrategias de gestión del talento humano diseñadas en el presente trabajo son los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex", quienes constituyen el grupo humano sobre el que recaen de forma inmediata los efectos de las intervenciones propuestas en términos de capacitación, evaluación, reconocimiento y mejora del clima organizacional. Este grupo está compuesto por trabajadores del sector de limpieza y desinfección con un perfil sociodemográfico heterogéneo en cuanto a edad y género, pero relativamente homogéneo en cuanto a nivel educativo —secundaria completa o incompleta en la mayoría de los casos— y en cuanto a las condiciones de vulnerabilidad económica que caracterizan al mercado laboral del sector en el DMQ. Chiavenato (2020) señala que en las organizaciones de servicios intensivos en mano de obra, el bienestar y el desarrollo de los colaboradores operativos no es solo un objetivo de responsabilidad social sino una condición funcional para la calidad del servicio que la empresa entrega a sus clientes, dado que la motivación, la competencia y el compromiso del trabajador se traducen directamente en la experiencia que el cliente percibe en cada interacción con la empresa.

Los beneficiarios indirectos de las estrategias propuestas son los clientes de "Eco Clean Limdex", tanto residenciales como corporativos, que experimentarán una mejora en la calidad y la consistencia del servicio recibido como resultado directo de la mejora en el desempeño de los colaboradores. Dessler (2020) documenta de forma consistente que en las empresas de servicios existe una relación causal verificable entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente, conocida en la literatura especializada como la cadena servicio-beneficio, según la cual los trabajadores satisfechos, motivados y bien capacitados entregan servicios de mayor calidad que generan mayor satisfacción en los clientes, lo que a su vez se traduce en mayor fidelización, mayor disposición a pagar precios premium y mayor probabilidad de recomendación del servicio a terceros. Para "Eco Clean Limdex", activar esta cadena virtuosa mediante la mejora de la gestión del talento humano es la estrategia de mayor impacto sobre la competitividad y el crecimiento sostenible del negocio.

2.1.2. Tipo de Mercado

"Eco Clean Limdex" opera en un mercado de servicios empresariales y residenciales caracterizado por una alta intensidad competitiva, una demanda relativamente estable y predecible en el segmento corporativo y una demanda más volátil y sensible al precio en el segmento residencial. Desde la perspectiva de la gestión del talento humano, el mercado laboral en el que "Eco Clean Limdex" recluta y retiene a sus colaboradores presenta características específicas que condicionan el diseño de las estrategias de personal: alta disponibilidad de candidatos para puestos operativos de limpieza, pero baja calificación técnica formal en la mayoría de los aspirantes, lo que hace de la capacitación interna una inversión imprescindible para cualquier empresa del sector que aspire a ofrecer servicios de calidad diferenciada. Robbins y Judge (2022) señalan que en mercados laborales con estas características, las empresas que invierten en la formación y el desarrollo de su personal operativo obtienen una ventaja competitiva significativa porque construyen un equipo con competencias que el mercado laboral externo no ofrece de forma inmediata, lo que eleva el costo de reemplazar a los colaboradores capacitados y fortalece los incentivos para retenerlos mediante condiciones de trabajo y desarrollo que no encuentran fácilmente en otra organización.

2.1.3. Segmentos de Mercado

La segmentación del mercado relevante para el análisis de la demanda en el contexto del presente trabajo considera dos dimensiones complementarias: el mercado de clientes de "Eco Clean Limdex" y el mercado laboral del que provienen sus colaboradores, dado que ambas dimensiones condicionan el diseño de las estrategias de gestión del talento humano propuestas.

Tabla 5. Segmentación de Mercado — Eco Clean Limdex

Dimensión	Segmento	Características
Clientes residenciales	Hogares del norte y centro norte del DMQ	Demanda de limpieza por horas o por contrato mensual, alta sensibilidad al precio, fidelización basada en confianza en el personal
Clientes corporativos	Oficinas, locales comerciales e instituciones del DMQ	Demanda de contratos de mantenimiento periódico, alta exigencia de calidad y confiabilidad, mayor disposición a pagar por servicios con personal formado y certificado

Mercado laboral operativo	Trabajadores de 20 a 45 años con secundaria completa o incompleta	Alta disponibilidad, baja calificación técnica formal, valoración de estabilidad laboral, formalidad y oportunidades de desarrollo
Mercado laboral supervisión	Profesionales con experiencia en coordinación de equipos de limpieza	Menor disponibilidad, mayor exigencia salarial, valoración de autonomía y liderazgo en la gestión del equipo

Elaboración Propia

2.1.4. Comportamiento y Hábitos relacionados con la Gestión del Talento Humano

El comportamiento organizacional observado en "Eco Clean Limdex" en relación con la gestión del talento humano refleja los patrones típicos de las microempresas ecuatorianas del sector de servicios: las decisiones de personal se toman de forma reactiva ante situaciones de crisis —una renuncia inesperada, una queja del cliente por mal desempeño, un conflicto entre colaboradores— sin que exista una planificación proactiva que anticipe las necesidades de desarrollo del equipo y las atienda antes de que se conviertan en problemas visibles para el negocio. Werther, Davis y Guzmán (2019) señalan que este patrón de gestión reactiva del talento humano es característico de las organizaciones que no han formalizado sus procesos de recursos humanos y que genera un ciclo de ineficiencia donde los problemas de personal se resuelven parcialmente para volver a manifestarse poco después bajo formas similares o diferentes.

Los hábitos de gestión del personal identificados en "Eco Clean Limdex" revelan cinco patrones que las estrategias propuestas buscan transformar de forma deliberada. El primero es la ausencia de inducción formal para los colaboradores nuevos, que se incorporan directamente a las actividades operativas sin recibir formación sobre los procedimientos, los estándares de calidad y los valores de la empresa. El segundo es la inexistencia de retroalimentación regular sobre el desempeño, de modo que los colaboradores solo reciben información sobre su rendimiento cuando este genera una queja del cliente o una llamada de atención de la dirección. El tercero es la comunicación unidireccional de la dirección hacia el personal, sin canales formales que permitan a los colaboradores expresar sus inquietudes, sugerencias o necesidades de apoyo. El cuarto es la ausencia de reconocimiento formal del buen desempeño, que genera en los trabajadores la percepción de que su esfuerzo adicional pasa desapercibido. El quinto es la toma de

decisiones de ascenso o asignación de responsabilidades basada en criterios de antigüedad o afinidad personal antes que en la evaluación objetiva de competencias y desempeño.

2.1.5. Instrumentos de Investigación

La investigación de campo de "Eco Clean Limdex" se desarrolló mediante la aplicación combinada de tres instrumentos de recolección de datos primarios: una encuesta de diez preguntas dirigida a cien participantes vinculados al ámbito laboral y organizacional, tres entrevistas semiestructuradas de cinco preguntas abiertas aplicadas a profesionales especializados en gestión del talento humano, y un focus group de quince preguntas con ocho participantes relacionados con el entorno laboral. A continuación se presentan los resultados completos de cada instrumento.

2.1.5.1. Encuesta de Mercado

La encuesta se aplicó a cien participantes vinculados al ámbito laboral y organizacional del DMQ, seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado, con el propósito de identificar perspectivas relacionadas con la gestión del talento humano, la capacitación, la motivación y el desempeño laboral en el contexto de las microempresas de servicios en Quito.

Pregunta 1 de la Encuesta

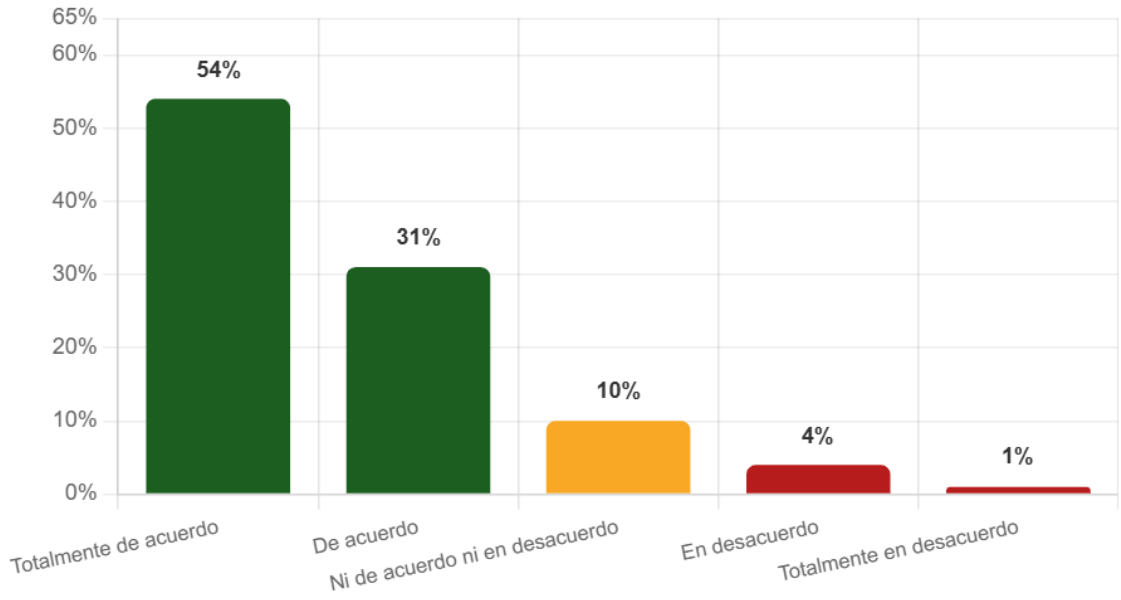
¿Considera usted que la capacitación del personal es un factor determinante para mejorar el desempeño laboral en las microempresas?

Tabla 6. Pregunta 1 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	54	54%
De acuerdo	31	31%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
En desacuerdo	4	4%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 5. Pregunta 1 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 85% de los encuestados considera que la capacitación del personal es un factor determinante para mejorar el desempeño laboral en las microempresas, lo que confirma la pertinencia de la estrategia de capacitación como eje central de la propuesta del presente trabajo. Este resultado es coherente con los hallazgos de la literatura especializada y valida la priorización de la formación del personal como la intervención de mayor impacto sobre el rendimiento de los colaboradores de "Eco Clean Limdex".

Pregunta 2 de la Encuesta

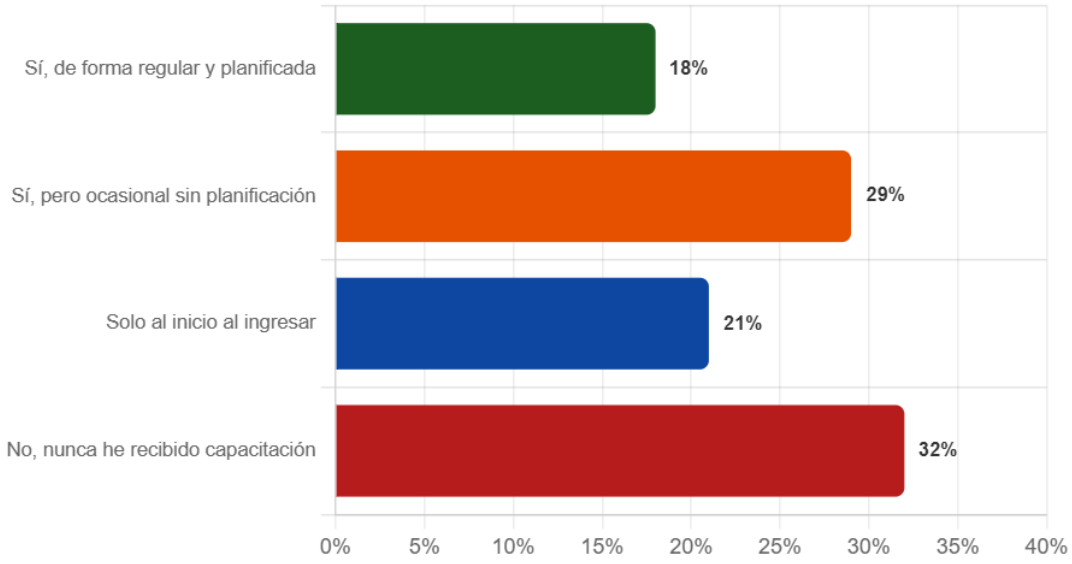
¿En su experiencia laboral, ha recibido algún programa formal de capacitación por parte de su empleador?

Tabla 7. Pregunta 2 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí, de forma regular y planificada	18	18%
Sí, pero de forma ocasional y sin planificación	29	29%
Solo al inicio cuando ingresé a la empresa	21	21%
No, nunca he recibido capacitación formal	32	32%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 6. Pregunta 2 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 82% de los encuestados no ha recibido capacitación regular y planificada por parte de su empleador, y un significativo 32% declara no haber recibido ningún tipo de capacitación formal en su experiencia laboral. Este dato evidencia la brecha generalizada en la gestión de la formación del personal en las microempresas del DMQ y confirma que "Eco Clean Limdex" no es una excepción sino un caso representativo de una problemática estructural del sector que el presente trabajo busca contribuir a resolver.

Pregunta 3 de la Encuesta

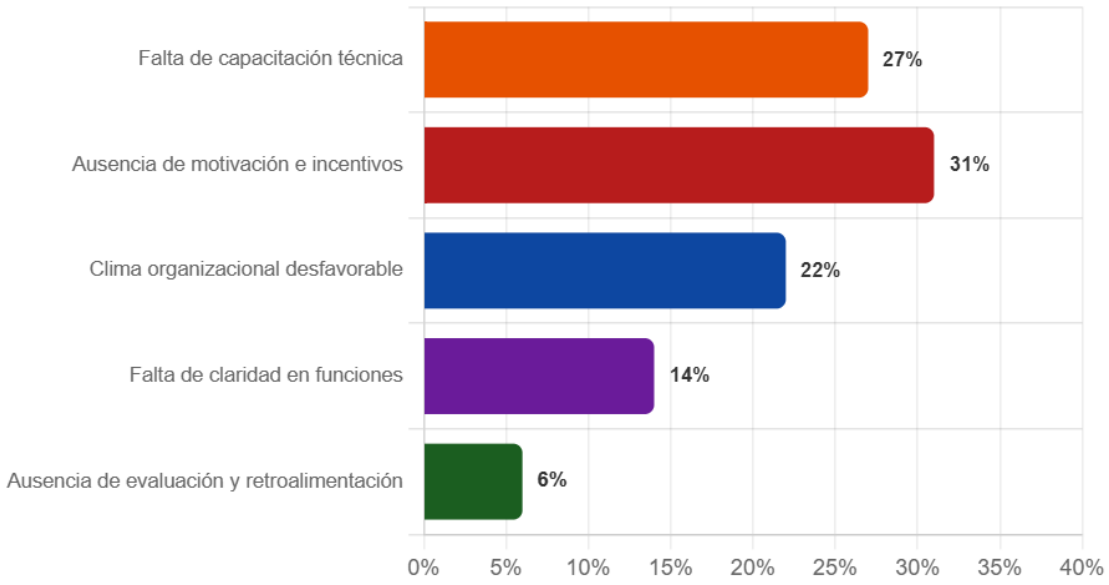
¿Qué factores considera usted que más afectan negativamente el desempeño laboral de los colaboradores en una microempresa?

Tabla 8. Pregunta 3 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Falta de capacitación técnica	27	27%
Ausencia de motivación e incentivos	31	31%
Clima organizacional desfavorable	22	22%
Falta de claridad en funciones y responsabilidades	14	14%
Ausencia de evaluación y retroalimentación	6	6%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 7. Pregunta 3 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: La ausencia de motivación e incentivos es identificada como el factor que más negativamente afecta el desempeño laboral por el 31% de los encuestados, seguida de la falta de capacitación técnica con el 27% y el clima organizacional desfavorable con el 22%. Este resultado orienta el diseño de las estrategias propuestas hacia las cuatro dimensiones identificadas como prioritarias: motivación e incentivos, capacitación, clima organizacional y claridad de funciones, que en conjunto concentran el 94% de las respuestas y definen el mapa de intervención estratégica del presente trabajo para "Eco Clean Limdex".

Pregunta 4 de la Encuesta

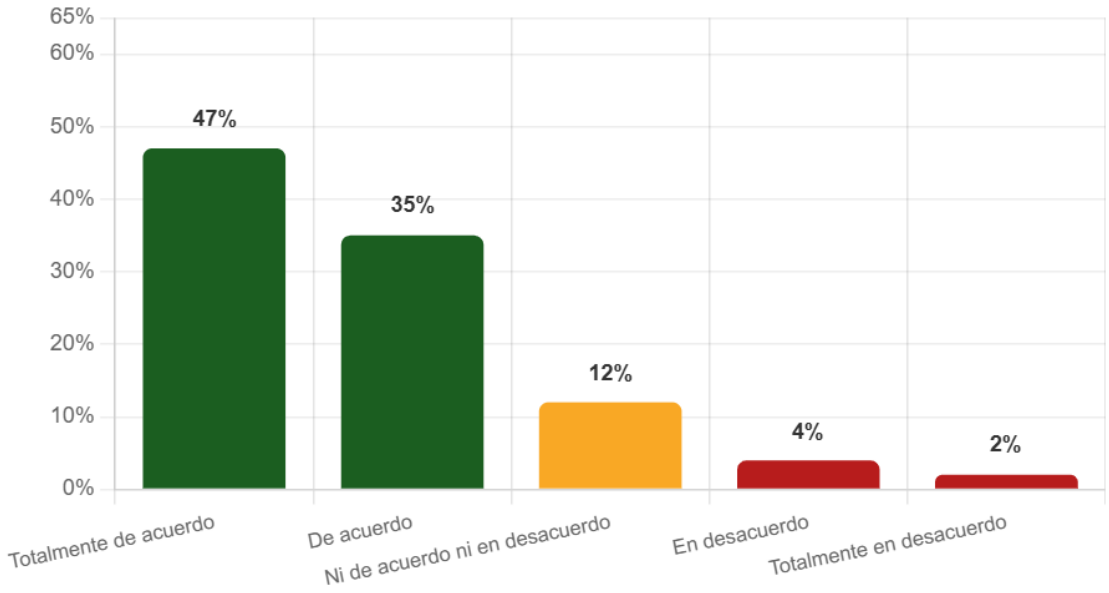
¿Considera que la implementación de un sistema formal de evaluación del desempeño mejora la productividad de los colaboradores?

Tabla 9. Pregunta 4 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	47	47%
De acuerdo	35	35%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	12%
En desacuerdo	4	4%
Totalmente en desacuerdo	2	2%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 8. Pregunta 4 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 82% de los encuestados considera que la implementación de un sistema formal de evaluación del desempeño mejora la productividad de los colaboradores, lo que valida la pertinencia de esta estrategia como componente central de la propuesta para "Eco Clean Limdex". Este resultado confirma que la evaluación del desempeño es percibida como una herramienta de mejora y no únicamente como un

mecanismo de control, lo que facilita su implementación en un contexto organizacional donde la resistencia al cambio puede ser un factor limitante.

Pregunta 5 de la Encuesta

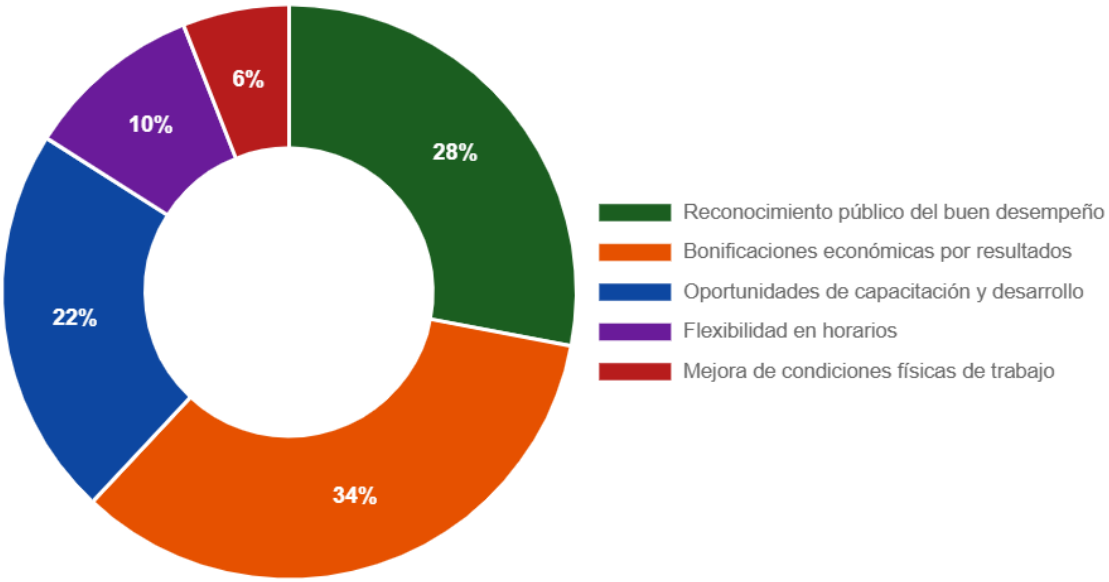
¿Qué tipo de incentivos considera usted más efectivos para motivar a los colaboradores de una microempresa?

Tabla 10. Pregunta 5 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Reconocimiento público del buen desempeño	28	28%
Bonificaciones económicas por resultados	34	34%
Oportunidades de capacitación y desarrollo profesional	22	22%
Flexibilidad en horarios y días de descanso	10	10%
Mejora de las condiciones físicas de trabajo	6	6%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 9. Pregunta 5 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Las bonificaciones económicas por resultados son identificadas como el incentivo más efectivo por el 34% de los encuestados, seguidas del reconocimiento público del buen desempeño con el 28% y las oportunidades de capacitación y desarrollo con el 22%. Este resultado orienta el diseño del plan de incentivos de "Eco Clean Limdex" hacia una combinación de reconocimiento económico y no económico que atienda las diferentes motivaciones de los colaboradores, reconociendo que no existe un incentivo único que funcione de forma igualmente efectiva para todos los trabajadores del equipo.

Pregunta 6 de la Encuesta

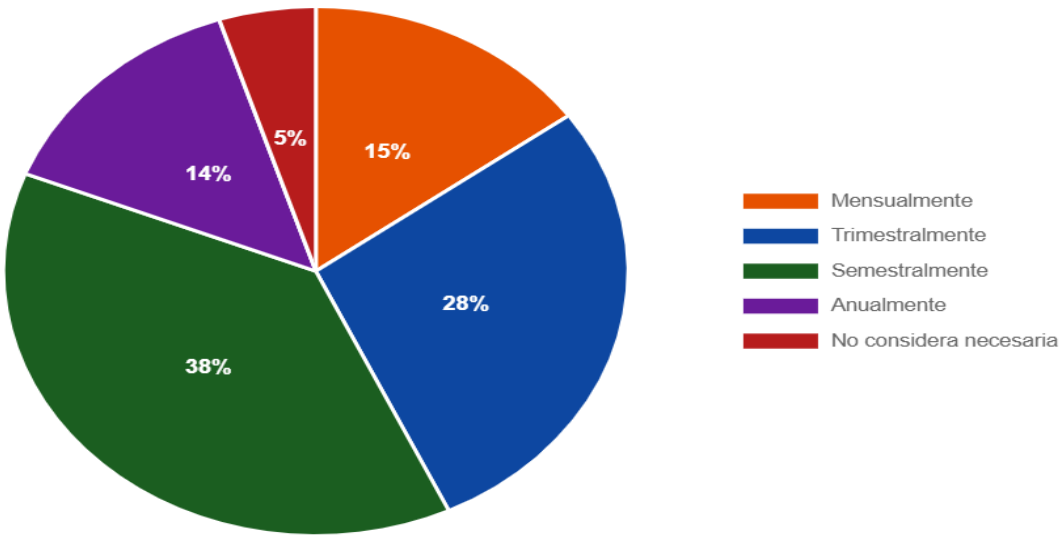
¿Con qué frecuencia cree usted que debería realizarse la evaluación formal del desempeño de los colaboradores en una microempresa?

Tabla 11. Pregunta 6 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Mensualmente	15	15%
Trimestralmente	28	28%
Semestralmente	38	38%
Anualmente	14	14%
No considera necesaria la evaluación formal	5	5%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 10. Pregunta 6 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 38% de los encuestados considera que la evaluación del desempeño debería realizarse semestralmente, seguido del 28% que prefiere una frecuencia trimestral. En conjunto, el 66% de los participantes considera que la evaluación formal debe realizarse al menos cada seis meses, lo que orienta la propuesta del sistema de evaluación de "Eco Clean Limdex" hacia una periodicidad semestral con revisiones de seguimiento trimestrales, equilibrando la necesidad de retroalimentación frecuente con la capacidad operativa de la microempresa para gestionar el proceso de evaluación sin generar una carga administrativa excesiva.

Pregunta 7 de la Encuesta

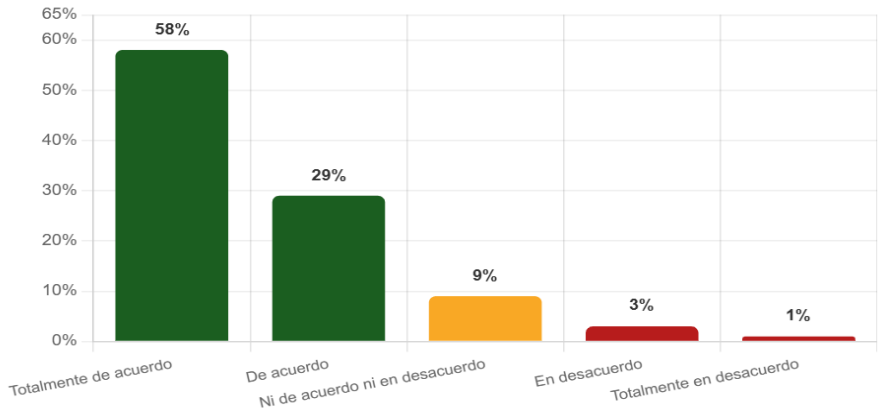
¿Considera que el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral de los colaboradores?

Tabla 12. Pregunta 7 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	58	58%
De acuerdo	29	29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	9%
En desacuerdo	3	3%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 11. Pregunta 7 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 87% de los encuestados considera que el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, siendo este el porcentaje de acuerdo más alto registrado en toda la encuesta. Este resultado refuerza la importancia del fortalecimiento del clima organizacional como una de las estrategias prioritarias del presente trabajo y confirma que la percepción del ambiente de trabajo es un factor crítico para el rendimiento del personal en el contexto de las microempresas de servicios del DMQ.

Pregunta 8 de la Encuesta

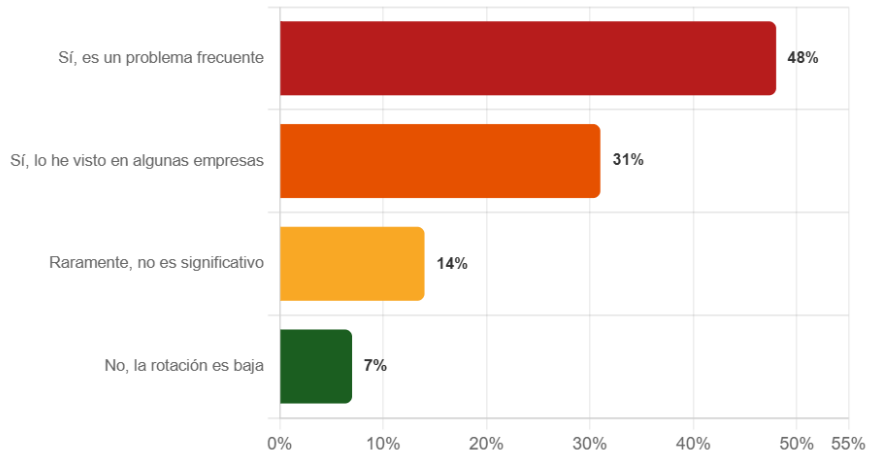
¿Ha experimentado o conoce situaciones de alta rotación de personal en microempresas del sector de servicios en Quito?

Tabla 13. Pregunta 8 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí, es un problema frecuente en el sector	48	48%
Sí, lo he visto en algunas empresas	31	31%
Raramente, no es un problema significativo	14	14%
No, en mi experiencia la rotación es baja	7	7%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 12. Pregunta 8 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 79% de los encuestados ha experimentado o conoce situaciones de alta rotación de personal en microempresas del sector de servicios en Quito, lo que confirma que la rotación es un problema estructural del sector y no una particularidad de "Eco Clean Limdex". Este dato refuerza la urgencia de implementar estrategias de retención del talento que aborden las causas profundas de la rotación —ausencia de capacitación, falta de incentivos, clima organizacional desfavorable— antes de que el problema genere costos económicos y operativos que comprometan la competitividad de la empresa.

Pregunta 9 de la Encuesta

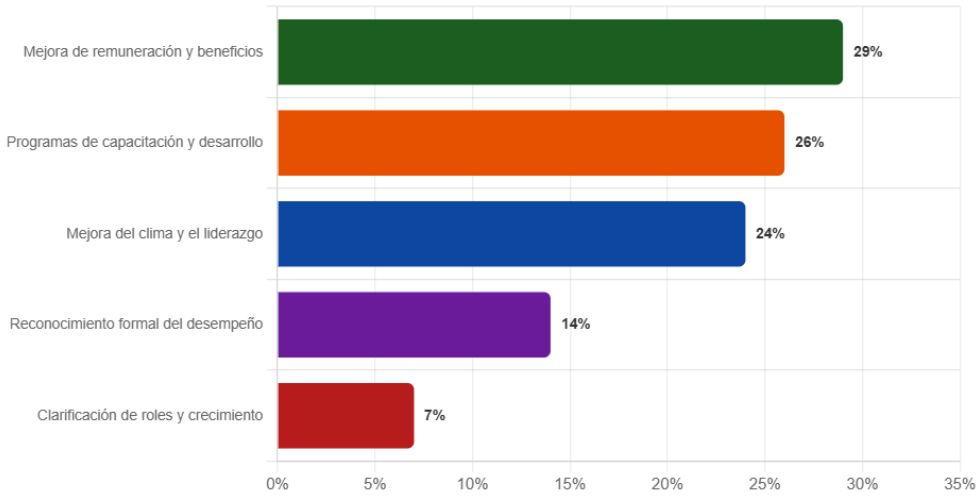
¿Qué estrategia considera usted más efectiva para reducir la rotación de personal en una microempresa de servicios?

Tabla 14. Pregunta 9 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Mejora de la remuneración y beneficios económicos	29	29%
Programas de capacitación y desarrollo profesional	26	26%
Mejora del clima organizacional y el liderazgo	24	24%
Reconocimiento formal del desempeño	14	14%
Clarificación de roles y oportunidades de crecimiento	7	7%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 13. Pregunta 9 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: Las respuestas a esta pregunta revelan una distribución relativamente equilibrada entre las cinco estrategias propuestas, con la mejora de la remuneración y beneficios económicos liderando con el 29%, seguida de los programas de capacitación con el 26% y la mejora del clima organizacional con el 24%. Este resultado confirma que no existe una estrategia única y suficiente para reducir la rotación de personal sino que se requiere un enfoque integral que aborde simultáneamente las dimensiones económicas, de desarrollo y de ambiente de trabajo, tal como propone el presente plan de gestión del talento humano para "Eco Clean Limdex".

Pregunta 10 de la Encuesta

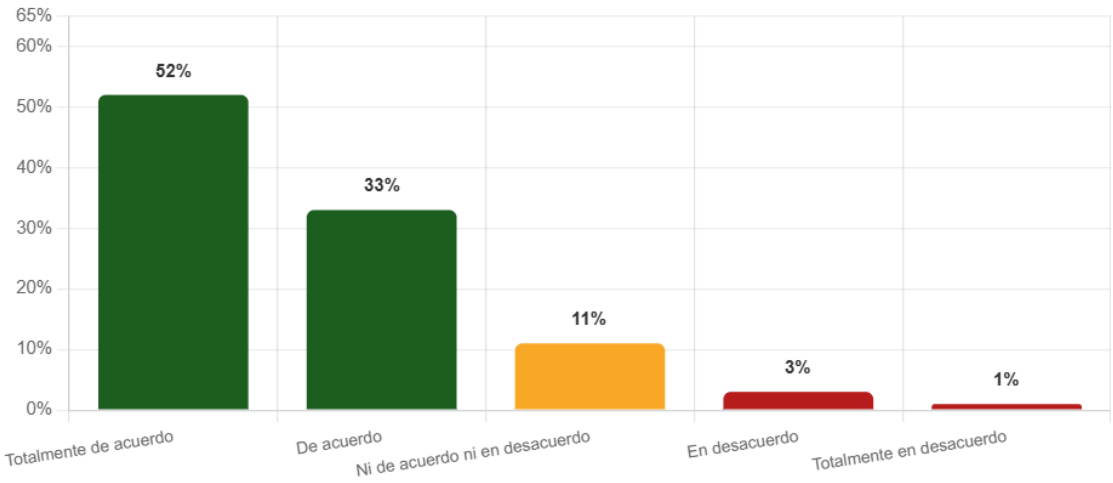
¿Considera que las microempresas de servicios en Quito que implementan estrategias formales de gestión del talento humano obtienen mejores resultados que las que no lo hacen?

Tabla 15. Pregunta 10 de la Encuesta

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	52	52%
De acuerdo	33	33%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	11%
En desacuerdo	3	3%
Totalmente en desacuerdo	1	1%
Total	**100**	**100%**

Elaboración Propia

Gráfico 14. Pregunta 10 de la Encuesta



Elaboración Propia

Interpretación: El 85% de los encuestados considera que las microempresas que implementan estrategias formales de gestión del talento humano obtienen mejores resultados que las que no lo hacen, validando de forma contundente la hipótesis central del presente trabajo de titulación. Este resultado, coherente con el marco teórico revisado y con los hallazgos de las entrevistas y el focus group, confirma que la inversión en la profesionalización de la gestión del personal es percibida como una decisión estratégica de alto impacto por los actores del mercado laboral y organizacional del DMQ.

2.1.5.2. Entrevistas Semiestructuradas

Se realizaron tres entrevistas semiestructuradas a profesionales especializados en gestión del talento humano, recursos humanos y desarrollo organizacional, con el propósito de obtener perspectivas técnicas y expertas sobre la implementación de estrategias de gestión del personal en microempresas del sector de servicios en Quito. Cada entrevista se desarrolló con un cuestionario de cinco preguntas abiertas, con una duración promedio de cuarenta y cinco minutos. Por razones de confidencialidad, los entrevistados se identifican únicamente por su perfil profesional.

Tabla 16. Perfil de los Entrevistados

Entrevistado	Perfil Profesional	Experiencia
Entrevistado 1	Especialista en Gestión del Talento Humano con experiencia en microempresas de servicios del DMQ	9 años en consultoría de recursos humanos para PYMES y microempresas
Entrevistado 2	Gerente de Recursos Humanos de empresa mediana del sector de servicios en Quito	12 años en gestión del talento humano en empresas de servicios
Entrevistado 3	Docente universitario especializado en Comportamiento Organizacional y Desarrollo del Talento Humano	15 años en docencia e investigación en gestión del talento humano

Elaboración Propia

Tabla 17. Resultados de las Entrevistas Semiestructuradas

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Cuáles son los principales errores que cometen las microempresas en la gestión de su talento humano?	El error más frecuente es contratar por urgencia sin proceso de selección formal. Después vienen los problemas: el trabajador no tiene el perfil adecuado y nadie invirtió en formarlo correctamente desde el inicio.	La falta de retroalimentación es crítica. Los colaboradores no saben si están haciendo bien su trabajo hasta que reciben una queja o una sanción. Eso genera inseguridad y desmotivación.	Las microempresas tratan la gestión del talento humano como un gasto en lugar de una inversión. Esa mentalidad es el primer obstáculo que hay que transformar para que cualquier estrategia funcione.
¿Qué estrategias de capacitación recomienda para microempresas del sector de limpieza y desinfección?	Capacitación técnica en procedimientos estandarizados, manejo de productos químicos y atención al cliente. Corta, práctica y repetida. No sirven los talleres de ocho horas que nadie recuerda al día siguiente.	Combinar la capacitación técnica con el desarrollo de habilidades blandas: comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas. Un trabajador técnicamente competente pero con dificultades de comunicación puede generar conflictos con los clientes que cuestan más que su salario.	El microaprendizaje es la tendencia más efectiva para este perfil de colaboradores: píldoras de conocimiento de diez a quince minutos, aplicables inmediatamente, reforzadas con práctica supervisada. La frecuencia supera la intensidad en este contexto.
¿Cómo diseñaría un sistema de evaluación del desempeño para una microempresa de servicios?	Simple, claro y participativo. El colaborador debe entender exactamente qué se le va a evaluar antes de la evaluación, no descubrirlo en el momento. Y los resultados deben traducirse en acciones concretas de mejora, no archivarse.	Basado en competencias observables y en indicadores de resultado verificables por el cliente. No sirve evaluar actitudes abstractas que el evaluador califica subjetivamente. Hay que operacionalizar los criterios de evaluación hasta que sean inequívocos.	Incluir autoevaluación y evaluación de pares como complemento de la evaluación del supervisor. Esto enriquece la información disponible y genera mayor percepción de justicia en el proceso, que es la condición más crítica para que el sistema funcione.

¿Qué impacto tiene el clima organizacional sobre la rotación de personal en microempresas?	Es el factor más subestimado y el más poderoso. He visto colaboradores rechazar aumentos de sueldo de competidores para quedarse en empresas donde se sienten valorados y respetados. El dinero retiene a corto plazo; el clima retiene a largo plazo.	Un clima organizacional tóxico multiplica los efectos negativos de cualquier otra debilidad de gestión del personal. No hay capacitación ni incentivo que compense un ambiente de trabajo donde el colaborador se siente invisible, injustamente tratado o sin perspectivas de crecimiento.	La comunicación interna es el factor de clima que más influye sobre la rotación en las microempresas. Los trabajadores que tienen información, que pueden expresar sus opiniones y que sienten que la dirección los escucha se quedan aunque las condiciones económicas no sean las mejores del mercado.
¿Qué recomendaciones daría a una microempresa de servicios que quiere implementar por primera vez estrategias formales de gestión del talento humano?	Empezar por lo más simple y de mayor impacto inmediato: una reunión mensual de equipo, un reconocimiento verbal del buen desempeño, una inducción estructurada para los nuevos. No hace falta un departamento de RRHH para empezar a gestionar bien el talento humano.	Medir antes de intervenir. Hacer una encuesta de clima y satisfacción del personal antes de diseñar cualquier estrategia. Sin diagnóstico, las intervenciones son adivinanzas. Con diagnóstico, son inversiones con retorno previsible.	Involucrar a los colaboradores en el diseño de las estrategias. Los trabajadores que participan en la definición de las normas las cumplen con mucho mayor compromiso que los que las reciben impuestas desde arriba. La participación es en sí misma una estrategia de motivación y clima organizacional.

Elaboración Propia

El análisis integrado de las tres entrevistas revela una convergencia significativa en torno a cinco principios que deben orientar el diseño e implementación de las estrategias de gestión del talento humano en "Eco Clean Limdex": la simplicidad y aplicabilidad de las herramientas en el contexto de una microempresa con recursos limitados; la importancia del diagnóstico previo como base para el diseño de intervenciones relevantes; la necesidad de que los criterios de evaluación sean claros, operacionalizados y conocidos por los colaboradores antes de la evaluación; el papel central del clima organizacional y la comunicación interna como factores de retención del

talento; y la importancia de involucrar a los colaboradores en el diseño de las estrategias para generar apropiación y compromiso con su implementación.

2.1.5.3. Focus Group

Se realizó un focus group con ocho participantes vinculados al entorno laboral y organizacional, guiado por un instrumento de quince preguntas orientadas a explorar en profundidad las percepciones, experiencias y expectativas relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral. La sesión tuvo una duración de ciento veinte minutos y generó una discusión grupal que permitió identificar problemáticas, fortalezas y posibles estrategias de mejora aplicables a la microempresa "Eco Clean Limdex".

Tabla 18. Perfil de los Participantes del Focus Group

Participante	Género	Rango de Edad	Rol en el Ámbito Laboral	Sector de Experiencia
Participante 1	Femenino	22–28 años	Colaboradora operativa	Servicios de limpieza
Participante 2	Masculino	29–35 años	Colaborador operativo	Servicios generales
Participante 3	Femenino	29–35 años	Supervisora de equipo	Servicios de limpieza
Participante 4	Masculino	36–42 años	Colaborador operativo	Mantenimiento y limpieza
Participante 5	Femenino	36–42 años	Asistente administrativa	Servicios empresariales
Participante 6	Masculino	43–50 años	Propietario de microempresa de servicios	Limpieza y desinfección
Participante 7	Femenino	43–50 años	Consultora de RRHH	Microempresas de servicios
Participante 8	Masculino	22–28 años	Colaborador operativo con experiencia en capacitación	Servicios de limpieza

Elaboración Propia

Tabla 19. Resultados del Focus Group — Eco Clean Limdex

Pregunta	Síntesis de Respuestas	Tendencia Predominante
¿Qué entienden por gestión del talento humano en el contexto de una microempresa?	Los participantes describieron la gestión del talento humano como el conjunto de acciones que una empresa toma para cuidar, desarrollar y motivar a sus trabajadores, señalando que en las microempresas frecuentemente se reduce a la administración de nómina sin considerar las dimensiones de desarrollo y bienestar del personal.	Visión amplia de GTH más allá de la nómina
¿Han recibido capacitación formal en sus experiencias laborales en microempresas?	Solo dos de los ocho participantes declararon haber recibido capacitación regular y planificada. Los demás mencionaron haber aprendido por observación de compañeros o por ensayo y error, sin ningún proceso formal de formación.	Déficit generalizado de capacitación formal
¿Qué tipo de capacitación consideran más necesaria para los colaboradores del sector de limpieza?	Los participantes identificaron tres prioridades: técnicas de limpieza y desinfección actualizadas, manejo seguro de productos químicos y atención al cliente. Varios mencionaron también la necesidad de capacitación en trabajo en equipo y comunicación.	Capacitación técnica y blanda como prioridades
¿Cómo describirían el clima organizacional típico de las microempresas de servicios en Quito?	Los participantes describieron un clima caracterizado por la informalidad en la comunicación, la falta de claridad en las expectativas del desempeño y la ausencia de reconocimiento formal del esfuerzo. Varios mencionaron sentirse "invisibles" cuando hacían bien su trabajo pero muy visibles cuando cometían un error.	Clima de invisibilidad del buen desempeño
¿Qué factores los motivarían más a comprometerse con los objetivos de su empresa?	El reconocimiento del buen trabajo fue mencionado por seis de los ocho participantes como el factor motivacional más importante, seguido de las oportunidades de capacitación y desarrollo y la mejora de las condiciones de trabajo. El incentivo económico fue mencionado pero no como el factor principal.	Reconocimiento como principal motivador

¿Han participado alguna vez en un proceso formal de evaluación del desempeño?	Solo uno de los ocho participantes había participado en un proceso formal de evaluación del desempeño. Los demás habían recibido retroalimentación solo informal y ocasional, generalmente vinculada a situaciones de error o queja del cliente.	Ausencia casi total de evaluación formal
¿Qué características debería tener un sistema de evaluación del desempeño para que lo percibieran como justo?	Los participantes coincidieron en que el sistema debe basarse en criterios claros y conocidos de antemano, que el evaluador debe observar el trabajo real y no basarse en percepciones subjetivas, y que los resultados deben servir para mejorar y desarrollar al colaborador, no solo para sancionar.	Transparencia y orientación al desarrollo
¿Qué impacto tendría en su motivación saber que su buen desempeño será reconocido formalmente?	Los ocho participantes respondieron que el reconocimiento formal del buen desempeño tendría un impacto muy positivo sobre su motivación y su compromiso con la empresa, señalando que la percepción actual de que "nadie nota si hago bien o mal mi trabajo" es uno de los principales factores de desmotivación.	Alto impacto del reconocimiento formal
¿Qué canales de comunicación consideran más efectivos para la comunicación interna en una microempresa?	WhatsApp fue mencionado por todos los participantes como el canal más utilizado actualmente, pero varios señalaron la necesidad de complementarlo con reuniones presenciales periódicas que permitan discutir temas importantes con mayor profundidad y en un contexto de mayor confianza.	WhatsApp + reuniones presenciales como combinación óptima
¿Consideran que la falta de claridad en los roles y responsabilidades afecta el desempeño del equipo?	Los ocho participantes confirmaron que la falta de claridad en los roles genera conflictos, duplicación de esfuerzos y zonas grises donde las tareas no se realizan porque nadie asume la responsabilidad explícita de hacerlas.	Alto impacto de la claridad de roles
¿Qué tipo de reconocimiento no económico les resulta más significativo en el entorno laboral?	El reconocimiento verbal directo del propietario o supervisor fue el más valorado, seguido del reconocimiento público ante el equipo en reuniones y la distinción simbólica como "colaborador del mes". Los participantes enfatizaron que el reconocimiento debe ser específico y sincero para ser motivador.	Reconocimiento verbal directo y específico

¿Estarían dispuestos a participar activamente en el diseño de las estrategias de gestión del talento humano de su empresa?	Todos los participantes respondieron afirmativamente, destacando que sentirse involucrados en las decisiones que los afectan directamente es en sí mismo una forma de reconocimiento y una señal de que la empresa los valora como personas y no solo como ejecutores de tareas.	Alta disposición a la participación activa
¿Qué cambios esperarían ver en su empresa si se implementaran estrategias formales de gestión del talento humano?	Los participantes mencionaron mayor claridad en las expectativas de desempeño, mejores oportunidades de aprendizaje, reconocimiento más frecuente del buen trabajo, mayor comunicación con la dirección y un ambiente de trabajo más justo y motivador como los cambios más esperados.	Expectativas de mayor claridad y reconocimiento
¿Consideran que la gestión del talento humano influye en la calidad del servicio que percibe el cliente final?	Los ocho participantes respondieron afirmativamente, señalando que un colaborador motivado, bien capacitado y que se siente valorado por su empresa inevitablemente entrega un servicio de mejor calidad que uno desmotivado, inseguro de sus competencias y resentido con su empleador.	Relación directa GTH-calidad del servicio
¿Qué recomendarían a la dirección de una microempresa de servicios que quiere mejorar el desempeño de su equipo?	Las recomendaciones más frecuentes fueron: escuchar al personal antes de diseñar cualquier cambio, empezar con acciones pequeñas y consistentes que demuestren el compromiso de la dirección, reconocer públicamente a quienes tienen buen desempeño y ser transparentes sobre los criterios con los que se toman las decisiones de personal.	Escuchar, reconocer y ser consistente

Elaboración Propia

El análisis integrado del focus group confirma y amplía los hallazgos de la encuesta y las entrevistas, aportando una dimensión cualitativa de alta relevancia para el diseño de las estrategias de "Eco Clean Limdex". Los resultados evidencian que el reconocimiento del buen desempeño es el factor motivacional de mayor peso para los colaboradores del sector de servicios; que la claridad de roles y la comunicación interna son las dimensiones del clima organizacional que más afectan el rendimiento del equipo; que la evaluación del desempeño es percibida como justa y útil cuando se basa en criterios

transparentes y se orienta al desarrollo antes que al control; y que la participación de los colaboradores en el diseño de las estrategias de gestión del personal es en sí misma una poderosa intervención de motivación y compromiso organizacional.

2.2. Análisis de la Oferta

2.2.1. Perfil del Actor Principal

"Eco Clean Limdex" se perfila en el mercado quiteño de servicios de limpieza y desinfección como una microempresa con potencial de diferenciación basado en la calidad del personal y la confiabilidad del servicio, pero que actualmente no ha desarrollado de forma sistemática las prácticas de gestión del talento humano que le permitirían materializar ese potencial de diferenciación de forma consistente y sostenible. La empresa cuenta con los activos fundamentales para la implementación exitosa de las estrategias propuestas: una base de clientes establecida, un equipo de colaboradores con experiencia práctica en el sector y un propietario comprometido con la profesionalización del negocio. Lo que le falta son los sistemas, las herramientas y los procesos formales de gestión del personal que conviertan ese potencial en resultados verificables y sostenibles.

2.2.2. Variables Psicográficas y Demográficas

El análisis de las variables psicográficas y demográficas del equipo de "Eco Clean Limdex" revela un perfil de colaboradores que valora la estabilidad laboral, el trato digno, el reconocimiento del esfuerzo y las oportunidades de aprendizaje como los principales factores de satisfacción en el trabajo, por encima incluso del salario en varios casos. Este perfil motivacional es coherente con los hallazgos del focus group y con la literatura especializada sobre motivación laboral en trabajadores del sector de servicios de bajo-medio ingreso en contextos latinoamericanos.

Tabla 20. Variables Psicográficas y Demográficas del Equipo — Eco Clean Limdex

Variable	Descripción
Rango de edad predominante	22 a 45 años, con mayor concentración entre 25 y 38 años
Género	Mixto, con predominancia femenina en labores de limpieza residencial y masculina en limpieza industrial
Nivel educativo	Secundaria completa o incompleta en la mayoría de los casos

Motivadores principales	Estabilidad laboral, reconocimiento del desempeño, trato digno y oportunidades de aprendizaje
Factores de desmotivación	Falta de retroalimentación, ausencia de reconocimiento, incertidumbre sobre expectativas de desempeño
Expectativas de desarrollo	Aprendizaje de nuevas técnicas, posibilidad de ascenso a roles de supervisión, mejora de condiciones laborales
Estilo de comunicación preferido	Directo, cercano y frecuente, combinando mensajes digitales con reuniones presenciales periódicas

Elaboración Propia

2.3. Plan de Acción

2.3.1. Estrategia 1: Programa de Capacitación del Personal

El programa de capacitación de "Eco Clean Limdex" se estructura en dos módulos complementarios que responden a las necesidades de formación identificadas en el diagnóstico organizacional y en los instrumentos de investigación. El módulo técnico contempla formación en procedimientos estandarizados de limpieza y desinfección, manejo seguro de productos químicos, uso correcto de equipos especializados y protocolos de seguridad y salud ocupacional aplicables al trabajo en instalaciones de clientes residenciales y corporativos. El módulo de habilidades blandas contempla formación en atención y comunicación con el cliente, trabajo en equipo, resolución de conflictos, gestión del tiempo y orientación al detalle y a la calidad como actitudes fundamentales para la prestación de un servicio de excelencia.

La metodología de capacitación adoptada combina sesiones presenciales cortas de noventa minutos máximo con práctica supervisada en el campo y refuerzo mediante micro contenidos digitales compartidos por WhatsApp, respondiendo a las preferencias de aprendizaje y las condiciones de disponibilidad horaria del personal operativo. La frecuencia de capacitación se establece en una sesión mensual para el módulo técnico y una sesión bimensual para el módulo de habilidades blandas durante el primer año de implementación, con revisión y actualización del plan de formación al inicio de cada semestre en función de los resultados de la evaluación del desempeño y las necesidades emergentes del negocio.

2.3.2. Estrategia 2: Sistema de Evaluación del Desempeño

El sistema de evaluación del desempeño de "Eco Clean Limdex" se diseña con base en un modelo mixto que combina la evaluación de resultados operativos con la evaluación de competencias conductuales, respondiendo a las recomendaciones de los especialistas entrevistados y a las expectativas de justicia y transparencia expresadas por los participantes del focus group. Los criterios de evaluación se organizan en cuatro dimensiones: calidad técnica del servicio evaluada mediante verificación de estándares en campo, orientación al cliente evaluada mediante retroalimentación directa de los usuarios del servicio, trabajo en equipo y comunicación evaluados mediante observación del supervisor y autoevaluación del colaborador y puntualidad y responsabilidad evaluados mediante registro de asistencia y cumplimiento de compromisos.

La evaluación se realiza con periodicidad semestral, con una revisión de seguimiento trimestral de carácter formativo y no clasificatorio, que permite identificar y atender oportunamente las necesidades de apoyo o ajuste antes de la evaluación formal. Los resultados de cada evaluación se comunican al colaborador en una reunión individual de retroalimentación con el supervisor directo, en la que se reconocen las fortalezas observadas y se acuerdan de forma participativa las acciones de mejora para el período siguiente.

2.3.3. Estrategia 3: Plan de Incentivos y Reconocimiento

El plan de incentivos y reconocimiento de "Eco Clean Limdex" combina componentes económicos y no económicos que responden a la diversidad de motivadores identificados en los instrumentos de investigación. Los incentivos económicos incluyen una bonificación mensual para el colaborador que alcance el nivel más alto en la evaluación de desempeño trimestral, equivalente al 10% del salario básico; un bono de puntualidad para los colaboradores que no registren ausencias injustificadas durante el mes; y un incentivo por captación de nuevos clientes mediante referidos. Los incentivos no económicos incluyen el reconocimiento verbal directo y específico del supervisor en el momento en que se observe un desempeño destacado; la distinción de "Colaborador del Mes" con reconocimiento público en la reunión de equipo mensual; la prioridad de acceso a las oportunidades de capacitación avanzada para los colaboradores con mejor

desempeño; y la consideración preferencial del desempeño para las decisiones de ascenso y ampliación de responsabilidades.

2.3.4. Estrategia 4: Fortalecimiento del Clima Organizacional

La estrategia de fortalecimiento del clima organizacional de "Eco Clean Limdex" se articula en torno a cuatro acciones concretas y sostenibles en el tiempo. La primera es la implementación de reuniones de equipo mensuales de cuarenta y cinco minutos, donde se comparten los resultados del período, se reconocen los logros del equipo, se discuten los retos operativos y se recogen las sugerencias de los colaboradores para la mejora de los procesos.

La segunda es la elaboración y socialización de un manual de funciones y responsabilidades que defina con claridad el rol de cada colaborador, los estándares de desempeño esperados y los criterios de evaluación del trabajo, eliminando las zonas grises que generan conflictos y bajo rendimiento. La tercera es la implementación de una encuesta semestral de clima organizacional y satisfacción laboral que permita a la dirección monitorear la evolución del ambiente de trabajo y detectar oportunamente focos de insatisfacción antes de que generen rotación o conflictos. La cuarta es el desarrollo de un protocolo de comunicación interna que establezca los canales, los formatos y las frecuencias de comunicación entre la dirección y los colaboradores, garantizando que toda la información relevante para el desempeño del personal llegue a tiempo y de forma comprensible a todos los miembros del equipo.

2.4. Posibilidades del Entorno

2.4.1. Ventaja Diferencial

La ventaja diferencial de "Eco Clean Limdex" en el mercado quiteño de servicios de limpieza se construirá, una vez implementadas las estrategias propuestas, sobre la combinación de un equipo técnicamente competente, motivado y con bajo índice de rotación, que ofrece a los clientes la garantía de un servicio consistente y de calidad ejecutado por personal estable, conocido y confiable. Esta ventaja diferencial basada en el capital humano es la más sostenible y difícil de replicar por los competidores, dado que no puede adquirirse en el mercado ni copiarse de forma inmediata sino que se construye a lo largo del tiempo mediante inversión consistente en la gestión del talento humano.

2.4.2. Análisis de Fuerzas

Las fuerzas favorables del entorno para la implementación de las estrategias de gestión del talento humano en "Eco Clean Limdex" incluyen la disponibilidad de programas de capacitación subsidiada del SECAP para el sector de servicios, la creciente valoración del mercado corporativo por proveedores de limpieza con personal formado y certificado, la disposición del propietario a invertir en la profesionalización del negocio y la alta disponibilidad de herramientas digitales gratuitas para la gestión del personal y la comunicación interna. Las fuerzas desfavorables incluyen la presión de la competencia informal en precio, la limitada capacidad de inversión de la microempresa para programas de formación de gran escala y la resistencia al cambio que frecuentemente acompaña la implementación de nuevos procesos en organizaciones con cultura informal consolidada.

2.4.3. Barreras de Implementación

Las principales barreras para la implementación de las estrategias de gestión del talento humano en "Eco Clean Limdex" son de naturaleza cultural y operativa antes que financiera. La barrera cultural más significativa es la resistencia al cambio de procesos informales que, aunque subóptimos, son conocidos y predecibles para todos los actores de la organización. La barrera operativa más relevante es la limitación de tiempo del propietario para asumir las responsabilidades adicionales de gestión del personal que implican las estrategias propuestas sin contar con un área de recursos humanos dedicada. Werther, Davis y Guzmán (2019) señalan que estas barreras son superables cuando la dirección demuestra con acciones concretas y consistentes su compromiso con el cambio, involucrando a los colaboradores en el proceso y celebrando los primeros logros visibles como señales de que el esfuerzo de transformación está generando resultados reales y significativos para el equipo.

CAPÍTULO III: ASPECTOS TÉCNICOS Y OPERATIVOS

3.1. Procesos y Calidad

3.1.1. Flujo de Procesos

El flujo de procesos de la propuesta de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" define la secuencia lógica y cronológica de actividades que se ejecutan para implementar cada una de las cuatro estrategias diseñadas, partiendo del diagnóstico del manejo actual del personal y avanzando progresivamente hacia la capacitación, la evaluación del desempeño, los incentivos y el fortalecimiento del clima organizacional. Chiavenato (2020) señala que la efectividad de cualquier estrategia de gestión del talento humano depende en gran medida de la calidad del proceso de implementación, dado que las mejores herramientas técnicamente diseñadas pierden su potencial de impacto cuando se ejecutan sin una secuencia clara, sin responsables definidos y sin mecanismos de seguimiento que permitan detectar y corregir oportunamente las desviaciones respecto al plan original.

El diagnóstico del manejo actual del personal de "Eco Clean Limdex" constituye la primera etapa del flujo de procesos y revela una gestión predominantemente empírica y reactiva que carece de los sistemas formales necesarios para administrar estratégicamente el talento humano de la organización. La selección del personal se realiza sin perfiles de cargo definidos ni criterios técnicos de evaluación. La inducción de los nuevos colaboradores es inexistente como proceso formal. La capacitación es ocasional y no planificada. La evaluación del desempeño es nula como proceso sistemático. Los incentivos y el reconocimiento son ausentes como mecanismos estructurados. El clima organizacional presenta déficits significativos en comunicación interna y claridad de roles. Dessler (2020) señala que cuando una organización presenta déficits simultáneos en todos los procesos de gestión del talento humano, el impacto acumulado sobre el desempeño organizacional es exponencialmente mayor que la suma de los efectos individuales de cada déficit, dado que los subsistemas de gestión del personal son interdependientes y las debilidades en cada uno amplifican las consecuencias negativas de las deficiencias en los demás.

Tabla 21. Diagnóstico del Manejo Actual del Personal — Eco Clean Limdex

Proceso de GTH	Estado Actual	Nivel de Desarrollo	Impacto sobre el Desempeño
Reclutamiento y selección	Sin perfil de cargo definido, basado en referencias personales	Empírico	Alto negativo
Inducción	Inexistente como proceso formal	Nulo	Alto negativo
Capacitación técnica	Ocasional y no planificada	Muy bajo	Alto negativo
Capacitación habilidades blandas	Inexistente	Nulo	Alto negativo
Evaluación del desempeño	Inexistente como proceso formal	Nulo	Alto negativo
Retroalimentación	Solo ante quejas del cliente o errores graves	Reactivo	Alto negativo
Incentivos y reconocimiento	Ausentes como mecanismo formal	Nulo	Alto negativo
Clima organizacional	Comunicación insuficiente y roles poco claros	Bajo	Alto negativo
Gestión de la rotación	Reactiva ante la salida del colaborador	Empírico	Alto negativo
Planificación del talento humano	Inexistente	Nulo	Alto negativo

Elaboración Propia

El análisis de los factores que afectan el desempeño laboral de los colaboradores de "Eco Clean Limdex" identifica cinco dimensiones críticas que actúan de forma combinada para limitar el rendimiento individual y colectivo del equipo. La primera es la brecha de competencias técnicas generada por la ausencia de capacitación formal en procedimientos estandarizados de limpieza, manejo de productos químicos y protocolos de desinfección, que produce variabilidad significativa en la calidad de ejecución entre colaboradores. La segunda es la brecha de habilidades blandas, expresada en deficiencias en comunicación con el cliente, trabajo en equipo y actitud de servicio que afectan la experiencia del cliente más allá de la calidad técnica de la limpieza. La tercera es la desmotivación derivada de la ausencia de reconocimiento formal del buen desempeño, que genera en los colaboradores una percepción de invisibilidad institucional que deteriora progresivamente su compromiso con los objetivos de la empresa. La cuarta es la falta de claridad en los roles y responsabilidades, que genera conflictos, duplicación de

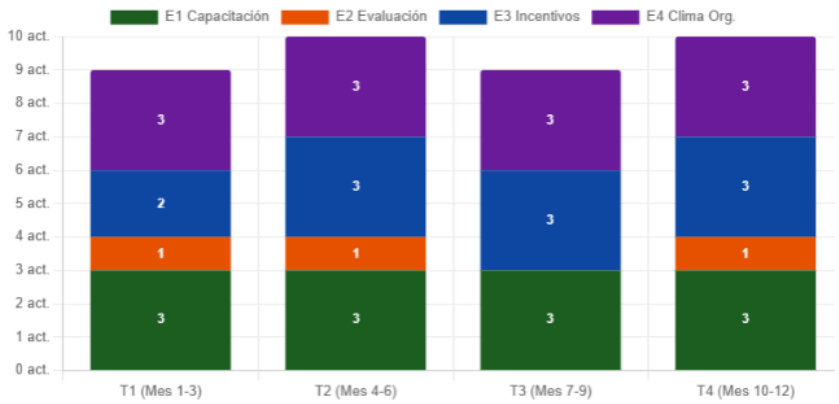
esfuerzos y zonas grises donde las tareas no se realizan porque nadie asume la responsabilidad explícita de hacerlas. La quinta es el clima organizacional desfavorable, caracterizado por comunicación unidireccional, ausencia de espacios de participación y un estilo de liderazgo reactivo que no favorece el aprendizaje ni la mejora continua del equipo. Robbins y Judge (2022) señalan que estos factores actúan de forma multiplicativa sobre el desempeño: en un clima desfavorable incluso las mejores herramientas de capacitación y evaluación pierden efectividad porque los trabajadores las perciben con desconfianza o resistencia.

Tabla 22. Análisis de Factores que Afectan el Desempeño — Eco Clean Limdex

Factor	**Situación Actual**	**Nivel de Impacto**	**Estrategia de Intervención**
Capacitación técnica	Inexistente o muy ocasional y no planificada	Muy Alto	Programa estructurado de capacitación técnica
Habilidades blandas	Inexistente	Alto	Módulo de habilidades blandas y servicio al cliente
Motivación e incentivos	Sin mecanismos formales de reconocimiento	Alto	Plan de incentivos económicos y no económicos
Comunicación y claridad de roles	Insuficiente y roles poco definidos	Alto	Manual de funciones y reuniones mensuales de equipo
Evaluación y retroalimentación	Inexistente como proceso formal	Muy Alto	Sistema formal de evaluación del desempeño
Clima organizacional	Desfavorable por reactividad y falta de participación	Alto	Estrategia integral de fortalecimiento del clima

Elaboración Propia

Gráfico 15. Distribución de Actividades por Trimestre — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026



Elaboración Propia

El flujo de procesos de implementación del plan de gestión del talento humano se desarrolla en cinco etapas secuenciales que responden de forma directa a los objetivos específicos del presente trabajo. La primera etapa es el diagnóstico y sensibilización, que comprende la medición de la línea base del desempeño y el clima organizacional, la comunicación del plan a todos los colaboradores y la generación de los acuerdos de participación necesarios para garantizar el compromiso del equipo con el proceso de cambio. La segunda etapa es la implementación del programa de capacitación técnica y blanda, que cubre las brechas de competencias identificadas en el diagnóstico mediante sesiones estructuradas de microaprendizaje con práctica supervisada en campo. La tercera etapa es la implementación del sistema de evaluación del desempeño, que incluye la socialización de los criterios de evaluación, la realización de la primera evaluación formal con retroalimentación individual y el establecimiento de los planes de mejora derivados de los resultados. La cuarta etapa es la activación del plan de incentivos y reconocimiento vinculado a los resultados de la evaluación del desempeño. La quinta etapa es la consolidación del clima organizacional mediante reuniones de equipo mensuales, manual de funciones y medición periódica de la satisfacción laboral del personal.

Tabla 23. Flujo de Procesos — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Etapa	Actividades Principales	Responsable	Duración Estimada
1. Diagnóstico y sensibilización	Medición de línea base, comunicación del plan, acuerdos de participación	Gerente General	2 semanas
2. Capacitación técnica y blanda	Diseño de materiales, calendarización, ejecución de los dos módulos, medición de impacto	Gerente + Facilitadores	Mes 1–6 continuo
3. Evaluación del desempeño	Socialización de criterios, primera evaluación formal, retroalimentación, planes de mejora	Gerente + Supervisor	Mes 3–4
4. Incentivos y reconocimiento	Comunicación de criterios, primera entrega de reconocimientos, seguimiento motivacional	Gerente General	Mes 2 continuo
5. Clima organizacional	Reuniones mensuales, manual de funciones, encuesta de clima, ajustes del plan	Gerente + equipo	Mes 1–12 continuo

Elaboración Propia

3.1.2. Control de Calidad

El sistema de control de calidad del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" opera en tres niveles complementarios. El primer nivel es el control de proceso, que verifica que cada actividad del plan se ejecuta en los plazos, con los recursos y con la calidad técnica establecidos en el diseño original. El segundo nivel es el control de resultados intermedios, que mide el impacto de las estrategias sobre los indicadores de gestión del talento humano definidos para cada componente: nivel de conocimientos post-capacitación, resultados de la evaluación del desempeño, índice de satisfacción del personal y tasa de rotación mensual. El tercer nivel es el control de impacto organizacional, que evalúa el efecto de la mejora del desempeño del personal sobre los resultados del negocio: satisfacción del cliente, calidad del servicio y productividad operativa.

Tabla 24. Indicadores de Control de Calidad — Plan GTH Eco Clean Limdex

Nivel de Control	Indicador	Instrumento	Meta	Frecuencia
Proceso	Porcentaje de actividades ejecutadas según cronograma	Lista de seguimiento del plan	≥ 90% de cumplimiento	Mensual
Resultados intermedios	Nivel de conocimientos adquiridos en capacitación	Evaluación post-sesión	≥ 70% de aprendizaje	Por sesión
Resultados intermedios	Índice de satisfacción laboral del colaborador	Encuesta semestral de clima	≥ 75% de satisfacción	Semestral
Resultados intermedios	Tasa de rotación voluntaria del personal	Registro de altas y bajas	Reducción del 30% en 12 meses	Mensual
Impacto organizacional	Tasa de quejas de clientes por calidad del servicio	Registro de quejas	Reducción del 40% en 6 meses	Mensual
Impacto organizacional	Nivel de satisfacción del cliente	Encuesta de satisfacción	≥ 90% de clientes satisfechos en 12 meses	Trimestral

Elaboración Propia

Dessler (2020) señala que el control de calidad en los programas de gestión del talento humano debe ser tanto cuantitativo como cualitativo, dado que los indicadores numéricos capturan la magnitud de los cambios, pero no siempre su significado real para la organización. Una tasa de rotación que disminuye del 30% al 15% es un resultado positivo, pero solo el análisis cualitativo de las razones de las salidas y permanencias del personal permite comprender si la reducción es sostenible o si responde a factores circunstanciales que desaparecerán cuando las condiciones del entorno cambien.

3.2. Capacidad Operativa

3.2.1. Ejecución

La capacidad operativa de "Eco Clean Limdex" para la ejecución del plan de gestión del talento humano se sustenta en tres recursos fundamentales que permiten implementar las cuatro estrategias propuestas sin requerir una estructura organizacional especializada de recursos humanos. El primer recurso es el tiempo del gerente general, quien asume la responsabilidad principal de liderar el proceso dedicando aproximadamente cuatro horas semanales a las actividades de gestión del talento humano durante el primer semestre, distribuidas entre la preparación y conducción de las sesiones de capacitación, las reuniones de retroalimentación individual, las reuniones de equipo mensuales y el seguimiento de los indicadores del plan. El segundo recurso es el apoyo

puntual de facilitadores especializados para los módulos de capacitación técnica y de habilidades blandas, garantizando la calidad técnica de la formación sin generar dependencia permanente de la consultoría externa. El tercer recurso son las plataformas digitales gratuitas disponibles para la gestión del personal: Google Forms para las encuestas de clima y evaluación, WhatsApp Business para la comunicación interna y el envío de microcontenidos, y hojas de cálculo para el registro y seguimiento de los indicadores del plan.

El programa estructurado de capacitación técnica y blanda constituye el componente de mayor alcance del plan y se diseña en dos módulos complementarios con doce sesiones distribuidas a lo largo del primer semestre de implementación. El módulo técnico desarrolla las competencias operativas del personal en seis unidades: procedimientos estandarizados de limpieza por tipo de superficie, manejo seguro y dilución de productos químicos, protocolos de desinfección de ambientes residenciales y comerciales, uso correcto y mantenimiento de equipos especializados, normas de seguridad y salud ocupacional, y control de calidad del servicio mediante lista de verificación. El módulo de habilidades blandas desarrolla las competencias conductuales del personal en seis unidades: comunicación efectiva con el cliente, actitud de servicio y presentación personal, trabajo en equipo y coordinación, manejo de quejas y situaciones difíciles, gestión del tiempo y organización del trabajo, y valores organizacionales y compromisos de desempeño. Alles (2019) señala que en las empresas de servicios domiciliarios las competencias blandas son con frecuencia más determinantes que las competencias técnicas para la fidelización del cliente, dado que el consumidor perdona con mayor facilidad una pequeña imperfección técnica que una actitud de indiferencia o falta de profesionalismo por parte del personal que atiende su hogar o su negocio.

Tabla 25. Programa de Capacitación — Módulo Técnico y Módulo Habilidades Blandas

Mes	Sesión	Módulo	Contenido	Duración	Responsable
Mes 1	1	Técnico	Procedimientos estandarizados de limpieza por tipo de superficie	90 min	Facilitador técnico
Mes 1	2	Habilidades Blandas	Comunicación efectiva con el cliente durante la prestación del servicio	90 min	Facilitador HB
Mes 2	3	Técnico	Manejo seguro y dilución correcta de productos químicos	90 min	Facilitador técnico
Mes 2	4	Habilidades Blandas	Actitud de servicio y presentación personal	60 min	Facilitador HB
Mes 3	5	Técnico	Protocolos de desinfección de ambientes residenciales y comerciales	90 min	Facilitador técnico
Mes 3	6	Habilidades Blandas	Trabajo en equipo y coordinación entre compañeros	90 min	Facilitador HB
Mes 4	7	Técnico	Uso correcto y mantenimiento de equipos de limpieza especializados	90 min	Facilitador técnico
Mes 4	8	Habilidades Blandas	Manejo de quejas y situaciones difíciles con el cliente	90 min	Facilitador HB
Mes 5	9	Técnico	Normas de seguridad y salud ocupacional en el trabajo de limpieza	60 min	Facilitador técnico + IESS
Mes 5	10	Habilidades Blandas	Gestión del tiempo y organización del trabajo operativo	60 min	Facilitador HB
Mes 6	11	Técnico	Control de calidad del servicio mediante lista de verificación	60 min	Gerente General
Mes 6	12	Habilidades Blandas	Valores organizacionales y carta de compromisos de desempeño	60 min	Gerente General

Elaboración Propia

La metodología del programa adopta el enfoque de micro aprendizaje: sesiones cortas de máximo noventa minutos con alta densidad de contenido práctico y aplicable, complementadas con microcontenidos digitales enviados por WhatsApp Business para el refuerzo de los aprendizajes entre sesiones. Werther, Davis y Guzmán (2019) señalan que esta metodología es especialmente efectiva para colaboradores del sector de servicios operativos, que tienen mayor capacidad de retención y aplicación de conocimientos concretos y directamente relacionados con su trabajo real que de contenidos teóricos extensos desconectados de su práctica cotidiana.

3.2.2. Dimensionamiento

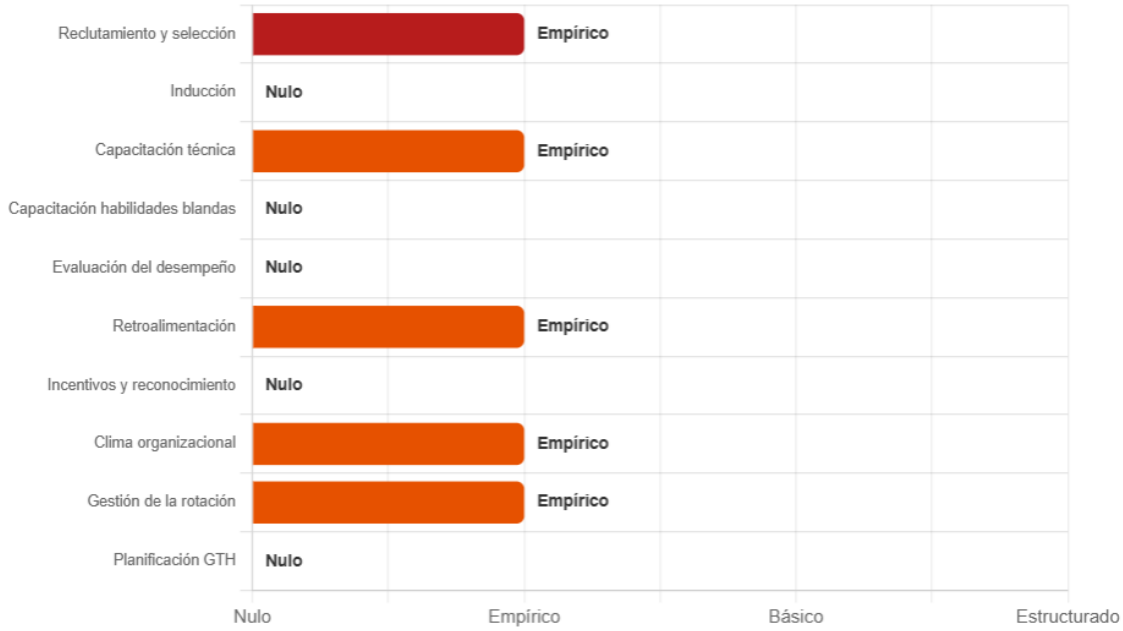
El dimensionamiento de la implementación del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" se proyecta en tres fases de consolidación progresiva durante el primer año de ejecución que permiten distribuir la carga operativa y financiera de forma sostenible para la microempresa.

Tabla 26. Cronograma General de Implementación — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7–12
Diagnóstico de línea base y socialización del plan	X						
Diseño de materiales de capacitación	X	X					
Capacitación técnica — Módulo 1	X	X	X	X	X	X	X
Capacitación habilidades blandas — Módulo 2	X	X	X	X	X	X	X
Socialización criterios de evaluación del desempeño	X	X					
Primera evaluación formal del desempeño			X	X			
Retroalimentación individual y planes de mejora				X			X
Activación plan de incentivos y reconocimiento		X	X	X	X	X	X
Reuniones de equipo mensuales	X	X	X	X	X	X	X
Socialización manual de funciones	X						
Encuesta semestral de clima organizacional					X		X
Evaluación de resultados y ajuste del plan						X	X

Elaboración Propia

Gráfico 16. Diagnóstico del Nivel de Desarrollo de los Procesos de GTH



Elaboración Propia

3.3. Infraestructura

3.3.1. Espacios y Equipos

La implementación del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" requiere una infraestructura mínima coherente con los recursos de una microempresa del sector de servicios. Las herramientas formales de evaluación del desempeño constituyen el componente de infraestructura de mayor importancia del plan, dado que son los instrumentos que permiten medir de forma objetiva y sistemática el rendimiento de los colaboradores y generar la información necesaria para tomar decisiones de desarrollo del personal basadas en evidencia antes que en percepciones subjetivas.

El formulario de evaluación del desempeño por competencias evalúa el rendimiento de cada colaborador en dos dimensiones: las competencias técnicas específicas del puesto y las competencias conductuales transversales, mediante una escala de calificación de cuatro niveles que permite distinguir con claridad los diferentes grados de desarrollo de cada atributo.

Tabla 27. Escala de Calificación — Sistema de Evaluación del Desempeño

Nivel	Calificación	Descripción
4	Desempeño Sobresaliente	El colaborador supera consistentemente los estándares esperados y puede servir de modelo para sus compañeros
3	Desempeño Satisfactorio	El colaborador cumple los estándares esperados de forma consistente sin necesidad de supervisión adicional
2	Desempeño en Desarrollo	El colaborador cumple parcialmente los estándares y requiere apoyo y seguimiento para mejorar
1	Desempeño Insuficiente	El colaborador no alcanza los estándares mínimos y requiere intervención inmediata de capacitación y acompañamiento

Elaboración Propia

Tabla 28. Formulario de Evaluación del Desempeño — Eco Clean Limdex

Dimensión	Competencia Evaluada	Calificación (1–4)	Observaciones
Competencias Técnicas	Ejecución correcta de procedimientos de limpieza según estándares de la empresa		
	Manejo seguro y correcto de productos químicos de limpieza y desinfección		
	Uso adecuado y cuidado de los equipos de limpieza asignados		
	Calidad del resultado final del servicio verificada mediante checklist		
	Cumplimiento de protocolos de seguridad y salud ocupacional		
Competencias Conductuales	Puntualidad y asistencia: cumplimiento del horario y los compromisos de trabajo		
	Presentación personal: higiene, uniforme y apariencia adecuada para el servicio		
	Atención y comunicación con el cliente durante la prestación del servicio		
	Trabajo en equipo: colaboración y apoyo a los compañeros en las tareas asignadas		
	Actitud de servicio: proactividad y orientación a la satisfacción del cliente		
	Responsabilidad: cumplimiento de tareas sin necesidad de supervisión constante		
	Adaptabilidad: respuesta efectiva ante situaciones inesperadas en el servicio		
Calificación Total	Promedio de las 12 competencias evaluadas		
Resultado Global	Sobresaliente / Satisfactorio / En Desarrollo / Insuficiente		

Elaboración Propia

El formulario de autoevaluación del colaborador complementa el sistema de evaluación permitiendo al trabajador reflexionar sobre su propio rendimiento e identificar sus fortalezas y áreas de mejora desde su propia perspectiva. Robbins y Judge (2022) señalan que la inclusión de la autoevaluación incrementa significativamente la percepción

de justicia del proceso por parte de los colaboradores, dado que les otorga un rol activo en la valoración de su propio rendimiento antes que el de un sujeto pasivo que recibe un juicio externo sobre su trabajo.

Tabla 29. Formulario de Autoevaluación del Colaborador — Eco Clean Limdex

Pregunta de Autoevaluación	Respuesta del Colaborador
¿Cuáles considero que son mis principales fortalezas en el desempeño de mis funciones?	
¿En qué aspectos técnicos de mi trabajo considero que debo mejorar?	
¿Qué competencias conductuales considero que debo fortalecer?	
¿Qué factores del entorno laboral afectan positiva o negativamente mi desempeño?	
¿Qué apoyo o recursos necesito de la empresa para mejorar mi rendimiento?	
¿Qué metas de mejora me propongo para el próximo período de evaluación?	
¿Cómo califico mi propio desempeño global en el período evaluado? (1–4)	

Elaboración Propia

El protocolo de retroalimentación individual establece el procedimiento que el gerente debe seguir para conducir las sesiones post-evaluación con cada colaborador, garantizando que el proceso sea constructivo, respetuoso y orientado al desarrollo.

Tabla 30. Protocolo de Retroalimentación Individual — Eco Clean Limdex

Etapa	Descripción	Duración	Responsable
1. Preparación	Revisión de resultados de evaluación y autoevaluación; preparación de ejemplos concretos	20 minutos	Gerente General
2. Apertura	Inicio en ambiente privado; explicación del propósito constructivo de la conversación	5 minutos	Gerente General
3. Autoevaluación	El colaborador comparte su percepción del desempeño; el evaluador escucha sin interrumpir	10 minutos	Colaborador
4. Retroalimentación	Presentación de resultados iniciando por fortalezas; áreas de mejora con ejemplos concretos	15 minutos	Gerente General
5. Diálogo y acuerdos	Discusión participativa de observaciones y acuerdo de metas de mejora	10 minutos	Gerente + Colaborador
6. Plan de acción individual	Documentación escrita de metas, acciones de apoyo e indicadores de seguimiento	10 minutos	Gerente + Colaborador
7. Cierre	Reconocimiento del valor de la conversación y establecimiento de la próxima revisión	5 minutos	Gerente General

Elaboración Propia

El plan de incentivos y reconocimiento se vincula directamente con los resultados del sistema de evaluación del desempeño, garantizando que el reconocimiento esté basado en criterios objetivos conocidos por todos los colaboradores antes de la evaluación.

Tabla 31. Plan de Incentivos y Reconocimiento — Eco Clean Limdex

Tipo de Incentivo	Criterio de Otorgamiento	Frecuencia	Valor o Forma
Bonificación por desempeño sobresaliente	Calificación de 4 en evaluación semestral en al menos 10 de 12 competencias	Semestral	10% del salario básico
Bono de puntualidad y asistencia perfecta	Cero ausencias injustificadas y cero llegadas tardías en el mes	Mensual	$20.00
Reconocimiento "Colaborador del Mes"	Mayor calificación acumulada en indicadores de desempeño mensual	Mensual	Diploma + mención pública en reunión de equipo
Certificado de capacitación	Asistencia al 100% del programa y calificación ≥ 70% en evaluaciones	Semestral	Certificado firmado por el Gerente General
Incentivo por referido de nuevo cliente	Captación verificada de nuevo cliente mediante referido del colaborador	Por evento	$25.00 por cliente captado
Prioridad en capacitación avanzada	Calificación sobresaliente en dos evaluaciones consecutivas	Anual	Acceso prioritario a formación especializada

Elaboración Propia

3.3.2. Distribución del Espacio

La distribución del espacio para las actividades del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" se organiza en tres zonas funcionales. La zona de capacitación técnica requiere espacio suficiente para demostración y práctica de procedimientos con acceso a equipos e insumos de limpieza reales. La zona de capacitación en habilidades blandas se configura en formato de círculo de participación que favorece la comunicación horizontal y la participación activa. La zona de retroalimentación individual garantiza privacidad, comodidad y condiciones que propician una comunicación abierta y constructiva entre el gerente y cada colaborador evaluado.

Tabla 32. Equipamiento e Infraestructura Requerida — Plan GTH Eco Clean Limdex

Recurso	Descripción	Disponibilidad	Costo Referencial
Espacio para capacitación y reuniones	Local de la empresa o espacio comunitario del sector norte del DMQ	Gestionar	$0–$30 por sesión
Computadora o tablet	Para presentación de contenidos y gestión de registros del plan	Disponible	—
Proyector o pantalla	Para visualización de contenidos en sesiones de capacitación	Gestionar	$0 (alquiler) — $150 (compra)
Materiales impresos	Formularios de evaluación, autoevaluación, manual de funciones, guías de capacitación	Adquirir	$50–$80 total
Plataformas digitales	Google Forms, WhatsApp Business, hojas de cálculo	Disponibles	$0
Fichas individuales de seguimiento	Registro de capacitación, evaluación e indicadores por colaborador	Elaborar	$0 digital

Elaboración Propia

3.4. Proveedores

3.4.1. Insumos

Los insumos requeridos para la implementación del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" se clasifican en tres categorías. La primera son los insumos de capacitación: materiales didácticos impresos o digitales para cada módulo de formación, recursos audiovisuales para las presentaciones y materiales de práctica para los talleres técnicos. La segunda son los insumos de evaluación: formularios de evaluación del desempeño, rúbricas de calificación por competencia, formularios de autoevaluación, registros de seguimiento individual e instrumentos de medición del clima organizacional. La tercera son los insumos de reconocimiento: certificados de capacitación, diplomas de "Colaborador del Mes", elementos simbólicos de distinción y materiales para la comunicación interna de los reconocimientos al equipo en las reuniones mensuales.

3.4.2. Criterios de Selección de Proveedores

La selección de los facilitadores y aliados para la implementación del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" se rige por cuatro criterios fundamentales. El primero es la pertinencia técnica, que garantiza que los facilitadores cuentan con formación y experiencia específica en el sector de servicios de limpieza. El segundo es el costo accesible y sostenible para la microempresa sin comprometer la

calidad de la intervención. El tercero es la disponibilidad y flexibilidad para ajustar horarios y formatos a las condiciones operativas del negocio. El cuarto es la orientación práctica, que prioriza a los proveedores que ofrecen herramientas aplicables de forma inmediata en el entorno real de trabajo de los colaboradores de "Eco Clean Limdex" antes que enfoques teóricos de difícil transferencia al contexto operativo del sector de limpieza y desinfección.

3.5. Normativa

3.5.1. Marco Legal

El plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" se diseña e implementa en plena conformidad con el marco legal ecuatoriano aplicable a las relaciones laborales y a la gestión del personal en las microempresas. El Código del Trabajo del Ecuador regula las relaciones laborales y establece en su artículo 185 el derecho de los trabajadores a recibir formación y el deber del empleador de facilitar el acceso de su personal a programas de capacitación relacionados con las funciones que desempeñan. El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social establece las obligaciones del empleador en materia de seguridad y salud ocupacional, incluyendo la capacitación obligatoria del personal en prevención de riesgos laborales asociados a su actividad. La Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador regula el tratamiento de la información personal de los colaboradores recopilada en los procesos de evaluación y gestión del personal, estableciendo las obligaciones de confidencialidad y seguridad que la empresa debe cumplir en el manejo de los datos del equipo. El Ministerio del Trabajo del Ecuador, a través del Acuerdo Ministerial No. MDT-2020-077, establece los lineamientos técnicos para la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones del sector productivo ecuatoriano, cuyas disposiciones orientan el diseño del sistema de evaluación propuesto para "Eco Clean Limdex".

3.5.2. Seguridad Operativa

Las prácticas con productos químicos de limpieza y desinfección en el módulo de capacitación técnica se realizan bajo supervisión directa del facilitador con uso obligatorio de equipos de protección personal — guantes, mascarilla y gafas de protección — y en espacios con ventilación adecuada. Los formularios de evaluación del desempeño y los registros individuales de capacitación se almacenan de forma segura, garantizando

la confidencialidad de la información personal de los colaboradores. Los resultados de las encuestas de clima organizacional se procesan de forma agregada y anónima para proteger la identidad de los respondentes y garantizar la sinceridad de las respuestas, condición fundamental para que el instrumento genere información útil y confiable para la toma de decisiones de gestión del personal.

3.6. Localización

3.6.1. Macrolocalización

El plan de gestión del talento humano se implementa en el Distrito Metropolitano de Quito, donde opera "Eco Clean Limdex" y reside la totalidad de sus colaboradores. El DMQ ofrece condiciones especialmente favorables para la implementación del plan: disponibilidad de servicios de capacitación técnica gratuita o subsidiada del SECAP para el sector de servicios, amplia oferta de consultores especializados en gestión del talento humano para microempresas, infraestructura digital y de conectividad que facilita el uso de herramientas de gestión del personal y comunicación interna, y acceso a proveedores de materiales de capacitación y reconocimiento a precios competitivos. Chiavenato (2020) señala que el ecosistema institucional de apoyo al desarrollo del talento humano disponible en las grandes ciudades ecuatorianas como Quito representa una ventaja significativa para las microempresas que deciden profesionalizar su gestión del personal, dado que reduce significativamente los costos de acceso a formación y consultoría especializada que en otras localidades solo están disponibles a través de proveedores privados de mayor costo.

3.6.2. Microlocalización

A nivel de microlocalización, las actividades del plan de gestión del talento humano se desarrollan en las instalaciones operativas de "Eco Clean Limdex" en el sector norte del DMQ, donde se concentra la mayor parte de sus operaciones y su equipo de colaboradores. Esta localización minimiza los tiempos y costos de desplazamiento del personal a las sesiones de capacitación y reuniones de equipo, reduce las barreras logísticas para la participación del personal operativo en las actividades del plan y facilita el acceso a los proveedores de insumos de capacitación y reconocimiento concentrados en este sector de la ciudad.

3.6.3. Factores de Localización

Tabla 33. Factores de Localización — Plan GTH Eco Clean Limdex

Factor	Peso	Calificación	Ponderación
Accesibilidad para los colaboradores	25%	9	2.25
Disponibilidad de espacios para capacitación	20%	8	1.60
Cercanía a proveedores de capacitación técnica SECAP	20%	8	1.60
Conectividad digital para herramientas de gestión	20%	9	1.80
Costo de implementación en la localización seleccionada	15%	9	1.35
Total	**100%**	—	**8.60 / 10**

Elaboración Propia

La ponderación total de 8.60 sobre 10 confirma que la localización en el sector norte del DMQ es altamente favorable para la implementación del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex", especialmente en lo que respecta a la accesibilidad para los colaboradores, la conectividad digital y el costo de implementación.

3.7. Matriz de Impacto

3.7.1. Impactos

La implementación del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" genera impactos verificables en cuatro dimensiones organizacionales y sociales. El impacto sobre el desempeño individual se expresa en la mejora de las competencias técnicas y conductuales de los colaboradores, el incremento de su productividad operativa y la reducción de errores y quejas de clientes asociados a deficiencias en la ejecución del servicio. El impacto sobre el clima organizacional se manifiesta en el fortalecimiento de la comunicación interna, la mayor claridad en los roles y responsabilidades, el incremento del sentido de pertenencia y el desarrollo de una cultura orientada al aprendizaje y la mejora continua. El impacto sobre la rotación de personal se expresa en la reducción de la tasa de salidas voluntarias que genera ahorros directos en costos de reclutamiento, selección e inducción de reemplazos y preserva el capital de conocimiento acumulado por el equipo. El impacto sobre la calidad del servicio al cliente se manifiesta en la mayor consistencia técnica de los servicios prestados, el incremento de la satisfacción del cliente y el fortalecimiento de la reputación de "Eco Clean Limdex" como proveedora confiable y profesional en el mercado quiteño de limpieza y desinfección. Robbins y Judge (2022) señalan que estos cuatro niveles de impacto están interconectados y se refuerzan mutuamente, de modo que la mejora en uno de ellos tiende a generar mejoras en los

demás, creando un círculo virtuoso de desarrollo organizacional que se perpetúa y amplía a medida que las estrategias de gestión del talento humano se consolidan en la cultura de la empresa.

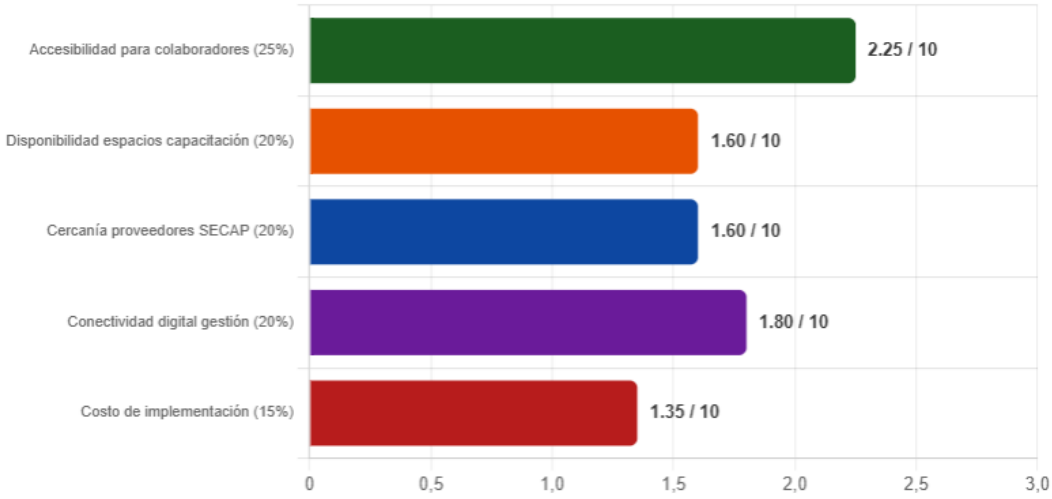
3.7.2. Medidas de Mitigación

Tabla 34. Matriz de Impacto y Medidas de Mitigación — Plan GTH Eco Clean Limdex

Dimensión	Impacto Identificado	Magnitud	Medida de Mitigación
Organizacional	Resistencia al cambio de colaboradores con hábitos informales consolidados	Media	Involucrar al personal en el diseño del plan desde el inicio; iniciar con cambios pequeños y visibles que generen confianza en el proceso
Operativo	Interrupción temporal de la productividad durante las horas de capacitación	Baja	Programar sesiones en horarios de menor demanda operativa; rotar grupos para garantizar continuidad del servicio
Financiero	Incremento de costos operativos por inversión en capacitación e incentivos	Media	Priorizar recursos gratuitos del SECAP; diseñar incentivos vinculados al incremento de ingresos generado por la mejora del desempeño
Cultural	Percepción de la evaluación como mecanismo de control y no de desarrollo	Media	Comunicar el propósito formativo antes de la implementación; usar resultados exclusivamente para el desarrollo del colaborador
Operativo	Sobrecarga del gerente por responsabilidades adicionales de GTH	Alta	Distribuir responsabilidades con el supervisor operativo; usar herramientas digitales que minimicen la carga administrativa
Social	Generación de expectativas de mejora que no puedan atenderse en el corto plazo	Media	Establecer metas realistas y comunicar con transparencia los plazos de implementación de cada estrategia
Desempeño	Variabilidad en los resultados de la capacitación entre colaboradores con diferentes niveles de experiencia	Media	Diseñar contenidos en niveles progresivos; establecer acompañamiento diferenciado para trabajadores con mayor brecha de competencias

Elaboración Propia

Gráfico 17. Factores de Localización — Ponderación — Plan GTH Eco Clean Limdex



Elaboración Propia

3.8. Resumen del Diseño de Estrategias de Gestión del Talento Humano — Eco Clean Limdex

El diseño de estrategias de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" responde de forma directa a los cuatro objetivos específicos del presente trabajo de titulación, articulando en un modelo integral cuatro estrategias interrelacionadas que actúan de forma simultánea sobre las dimensiones de mayor déficit identificadas en el diagnóstico organizacional: la brecha de competencias técnicas y blandas del personal, la ausencia de un sistema formal de evaluación del desempeño, la falta de mecanismos de incentivos y reconocimiento laboral, y el clima organizacional desfavorable que limita la comunicación, la cohesión y el compromiso del equipo. Alles (2019) señala que el diseño de estrategias de gestión del talento humano en microempresas debe responder a un enfoque integrado que aborde simultáneamente las dimensiones de desarrollo, evaluación, motivación y cultura organizacional, dado que ninguna de estas dimensiones puede mejorar de forma sostenida de manera aislada sin el soporte de las demás.

La primera estrategia es el Programa Estructurado de Capacitación Técnica y de Habilidades Blandas, que desarrolla las competencias operativas y conductuales del personal mediante doce sesiones de microaprendizaje distribuidas en el primer semestre de implementación, combinando formación técnica en procedimientos de limpieza, desinfección y seguridad ocupacional con formación en comunicación, trabajo en equipo y servicio al cliente. La segunda estrategia es el Sistema Formal de Evaluación del Desempeño por Competencias, que mide el rendimiento de cada colaborador en doce

competencias técnicas y conductuales mediante una escala de cuatro niveles, complementada con autoevaluación del colaborador y un protocolo estructurado de retroalimentación individual orientado al desarrollo antes que al control. La tercera estrategia es el Plan de Incentivos y Reconocimiento vinculado a los resultados de la evaluación del desempeño, que combina componentes económicos bonificaciones por desempeño, bono de asistencia, incentivo por referidos con componentes no económicos reconocimiento público, certificados de capacitación, prioridad en formación avanzada respondiendo a la diversidad de motivadores identificados en los instrumentos de investigación. La cuarta estrategia es el Fortalecimiento del Clima Organizacional, que transforma progresivamente el ambiente de trabajo mediante reuniones de equipo mensuales, manual de funciones y responsabilidades, encuestas semestrales de clima organizacional y un canal de comunicación interna digital que garantiza el acceso de todos los colaboradores a la información relevante para su desempeño. Chiavenato (2020) sostiene que las cuatro estrategias propuestas conforman un sistema integrado de gestión del talento humano donde cada componente potencia el impacto de los demás: la capacitación mejora las competencias que la evaluación mide, los incentivos refuerzan los comportamientos que la capacitación desarrolla, y el clima organizacional crea las condiciones para que todo el sistema funcione con el nivel de confianza y compromiso necesario para generar resultados sostenibles.

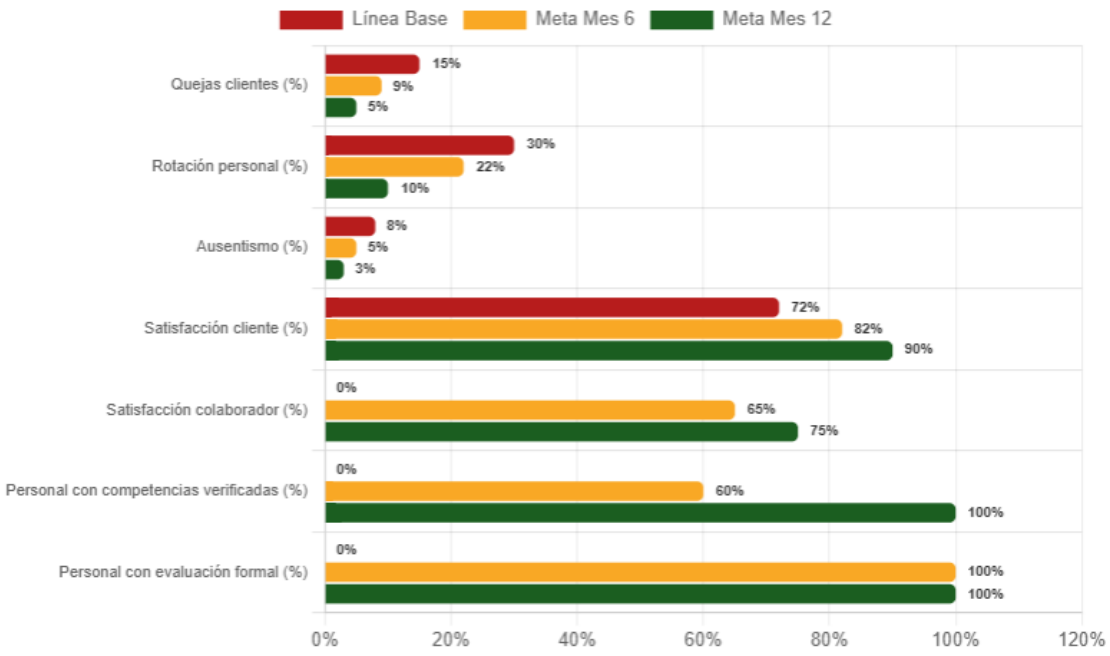
Tabla 35. Resumen del Diseño de Estrategias — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Estrategia	Objetivo Específico que Responde	Componentes Principales	Responsable	Plazo de Implementación	Indicador de Resultado
E1. Programa de Capacitación Técnica y Blanda	OE3: Proponer estrategias de capacitación que mejoren habilidades y competencias	Módulo técnico (6 unidades) + Módulo habilidades blandas (6 unidades) + microcontenidos digitales + evaluación post-sesión	Gerente General + Facilitadores especializados	Mes 1–6 (continuo)	Reducción del 40% en quejas de clientes en 6 meses; ≥ 70% de aprendizaje verificado post-sesión
E2. Sistema de Evaluación del Desempeño	OE4: Desarrollar herramientas de evaluación que promuevan	Formulario de evaluación por competencias (12 criterios) + autoevaluación + protocolo de retroalimentación individual +	Gerente General + Supervisor Operativo	Mes 3–4 (semestral)	100% del personal evaluado semestralmente; ≥ 75% de colaboradores con calificación

	la mejora continua	plan de acción individual			satisfactoria o superior al semestre 2
E3. Plan de Incentivos y Reconocimiento	OE3: Fortalecer el compromiso organizacional	Bonificación semestral por desempeño sobresaliente + bono mensual de asistencia + "Colaborador del Mes" + certificados de capacitación + incentivo por referidos	Gerente General	Mes 2 (continuo)	Reducción de rotación voluntaria del 30% en 12 meses; ≥ 80% de colaboradores perciben el reconocimiento como justo y motivador
E4. Fortalecimiento del Clima Organizacional	OE1 y OE2: Evaluar el manejo del personal y analizar factores que afectan el desempeño	Reuniones de equipo mensuales + manual de funciones y responsabilidades + encuesta semestral de clima + canal digital de comunicación interna + actividad anual de integración	Gerente General + equipo completo	Mes 1–12 (continuo)	Índice de satisfacción laboral ≥ 75% al semestre 2; 100% del personal con roles claramente definidos y comunicados

Elaboración Propia

Gráfico 18. Indicadores Globales del Plan GTH — Línea Base vs Metas



Elaboración Propia

Tabla 36. Indicadores Globales del Plan de Gestión del Talento Humano

Indicador	Línea Base	Meta Mes 6	Meta Mes 12	Instrumento de Medición
Tasa de quejas de clientes por calidad del servicio	15%	9%	5%	Registro de quejas mensual
Tasa de rotación voluntaria del personal	30% anual	22%	10%	Registro de altas y bajas
Índice de satisfacción laboral del colaborador	No medido	65%	75%	Encuesta semestral de clima
Porcentaje de personal con competencias técnicas verificadas	0%	60%	100%	Evaluación post-capacitación
Nivel de satisfacción del cliente con el servicio	72%	82%	90%	Encuesta de satisfacción del cliente
Índice de ausentismo laboral	8% mensual	5%	3%	Registro de asistencia
Porcentaje de colaboradores con evaluación formal del desempeño	0%	100%	100%	Formulario de evaluación semestral

Elaboración Propia

El modelo integrado de gestión del talento humano diseñado para "Eco Clean Limdex" establece una hoja de ruta clara, medible y sostenible para transformar la gestión del personal de la empresa desde un enfoque empírico y reactivo hacia un sistema estructurado y proactivo que alinea el desarrollo de los colaboradores con los objetivos estratégicos del negocio. Werther, Davis y Guzmán (2019) concluyen que las organizaciones que implementan modelos integrados de gestión del talento humano — donde la capacitación, la evaluación, los incentivos y el clima organizacional actúan de forma coherente y coordinada — obtienen resultados significativamente superiores a los que logran aquellas que implementan intervenciones aisladas en una sola dimensión del desarrollo del personal, dado que la sinergia entre los componentes del sistema multiplica el impacto de cada estrategia individual sobre el desempeño organizacional y la satisfacción de los colaboradores.

CAPÍTULO IV: Estudio Económico Y Evaluación

4.1. Estructura Económica del Proyecto

4.1.1. Inversiones

La inversión requerida para la implementación del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" comprende los desembolsos necesarios para poner en marcha las cuatro estrategias diseñadas durante el primer año de ejecución. A diferencia de los proyectos de inversión en activos físicos, la inversión en gestión del talento humano se concentra principalmente en recursos intangibles tiempo, conocimiento, herramientas de gestión y servicios de consultoría y capacitación cuyo retorno se expresa en indicadores organizacionales como la reducción de la rotación, la mejora del desempeño y el incremento de la satisfacción del cliente antes que en activos registrables en el balance general de la empresa. Dessler (2020) señala que la inversión en el desarrollo del talento humano es una de las decisiones de mayor retorno verificable para las organizaciones de servicios, precisamente porque el capital humano es el principal activo productivo del negocio y su mejora tiene un impacto directo e inmediato sobre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente final.

La estructura de inversión del plan se organiza en cuatro categorías que corresponden a las cuatro estrategias propuestas: inversión en el programa de capacitación técnica y blanda, inversión en el sistema de evaluación del desempeño, inversión en el plan de incentivos y reconocimiento, e inversión en el fortalecimiento del clima organizacional. Cada categoría se desglosa en los rubros específicos de gasto que la componen, con estimaciones de costo basadas en los precios de mercado de los servicios y recursos requeridos en el contexto del DMQ durante el período 2026.

Tabla 37. Inversión en Estrategia 1 — Programa de Capacitación Técnica y Blanda

Rubro	Descripción	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total Anual
Facilitador capacitación técnica	Profesional especializado en técnicas de limpieza y desinfección	6 sesiones/año	$80.00	$480.00
Facilitador habilidades blandas	Consultor en desarrollo organizacional para módulo de competencias blandas	6 sesiones/año	$100.00	$600.00
Materiales didácticos impresos	Guías de capacitación, fichas técnicas, evaluaciones de conocimiento	12 sesiones/año	$12.00	$144.00
Alquiler de espacio para capacitación	Local comunitario o sala de reuniones para sesiones presenciales	12 sesiones/año	$20.00	$240.00
Recursos audiovisuales	Alquiler de proyector para presentaciones de capacitación	12 sesiones/año	$10.00	$120.00
Certificados de participación	Impresión y entrega de certificados al personal capacitado	2 ciclos/año	$25.00	$50.00
Microcontenidos digitales	Diseño de materiales de refuerzo para WhatsApp Business	Mensual	$15.00	$180.00
Total Estrategia 1				**$1,814.00**

Elaboración Propia

Tabla 38. Inversión en Estrategia 2 — Sistema de Evaluación del Desempeño

Rubro	Descripción	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total Anual
Diseño del sistema de evaluación	Consultoría para diseño de instrumentos, rúbricas y procedimientos	1 vez	$200.00	$200.00
Impresión de formularios de evaluación	Formularios de evaluación y autoevaluación por colaborador	2 evaluaciones/año	$20.00	$40.00
Encuesta de clima organizacional	Diseño, aplicación y análisis de encuesta semestral	2 veces/año	$50.00	$100.00
Capacitación al evaluador	Taller de formación para el gerente en técnicas de evaluación y retroalimentación	1 vez	$150.00	$150.00
Plataformas digitales de gestión	Google Forms, hojas de cálculo, herramientas de seguimiento digital	Anual	$0.00	$0.00
Total Estrategia 2				**$490.00**

Elaboración Propia

Tabla 39. Inversión en Estrategia 3 — Plan de Incentivos y Reconocimiento

Rubro	Descripción	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total Anual
Bonificación por desempeño sobresaliente	10% del salario básico para el colaborador con mejor evaluación semestral	2 veces/año	$45.00	$90.00
Bono de puntualidad y asistencia	Incentivo mensual para colaboradores sin ausencias injustificadas	12 meses	$20.00	$240.00
Reconocimiento Colaborador del Mes	Diploma, mención en reunión de equipo y detalle simbólico	12 meses	$10.00	$120.00
Materiales de reconocimiento	Diplomas, distintivos y elementos visuales para el programa	Anual	$60.00	$60.00
Incentivo por captación de clientes referidos	Bonificación por cada nuevo cliente captado mediante referido	Variable	$25.00 c/u	$150.00 estimado
Total Estrategia 3				**$660.00**

Elaboración Propia

Tabla 40. Inversión en Estrategia 4 — Fortalecimiento del Clima Organizacional

Rubro	Descripción	Frecuencia	Costo Unitario	Costo Total Anual
Reuniones de equipo mensuales	Refrigerio y materiales para reuniones mensuales del equipo completo	12 reuniones/año	$25.00	$300.00
Manual de funciones y responsabilidades	Diseño, impresión y distribución del manual de roles y perfiles	1 vez	$80.00	$80.00
Comunicación interna digital	WhatsApp Business, diseño de plantillas de comunicación	Anual	$0.00	$0.00
Actividad anual de integración del equipo	Jornada de integración y fortalecimiento del trabajo en equipo	1 vez/año	$150.00	$150.00
Señalética motivacional en espacios de trabajo	Valores, reconocimientos y frases motivacionales visibles en el espacio	1 vez	$60.00	$60.00
Total Estrategia 4				**$590.00**

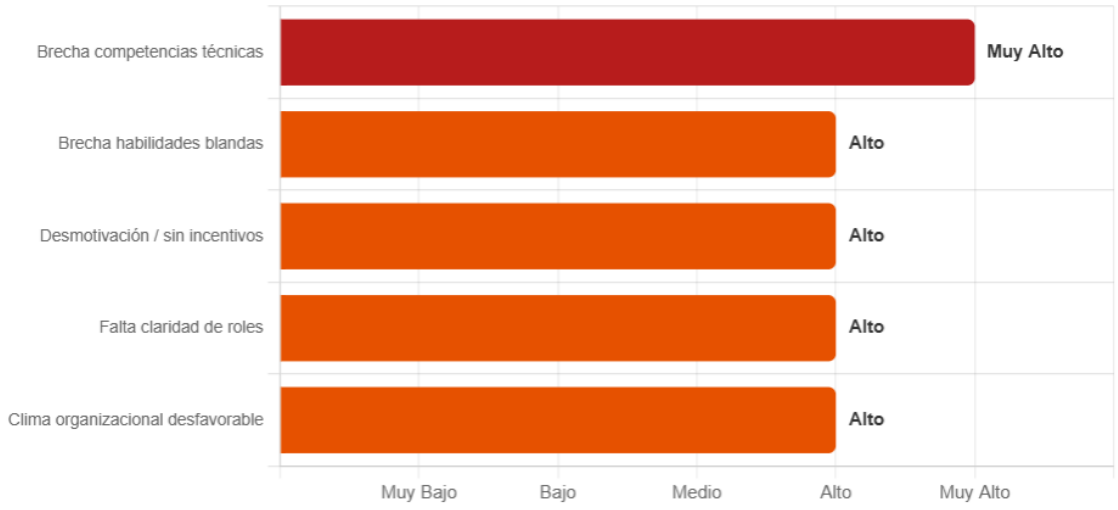
Elaboración Propia

Tabla 41. Resumen de Inversión Total — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Estrategia	Monto
Estrategia 1: Programa de Capacitación Técnica y Blanda	$1,814.00
Estrategia 2: Sistema de Evaluación del Desempeño	$490.00
Estrategia 3: Plan de Incentivos y Reconocimiento	$660.00
Estrategia 4: Fortalecimiento del Clima Organizacional	$590.00
Imprevistos (10% del total)	$355.40
Inversión Total Anual	**$3,909.40**

Elaboración Propia

Gráfico 19. Factores que Afectan el Desempeño Laboral — Nivel de Impacto



Elaboración Propia

4.1.2. Financiamiento

La inversión total del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" por un valor de $3,909.40 se financia mediante una combinación de recursos propios de la empresa y el aprovechamiento estratégico de programas de capacitación gratuitos o subsidiados disponibles en el DMQ. Werther, Davis y Guzmán (2019) señalan que para las microempresas la clave del financiamiento sostenible de los programas de desarrollo del talento humano no está en el endeudamiento sino en la optimización del uso de los recursos disponibles en el ecosistema de apoyo al emprendimiento: programas públicos de capacitación, alianzas con proveedores que ofrecen formación técnica sobre sus

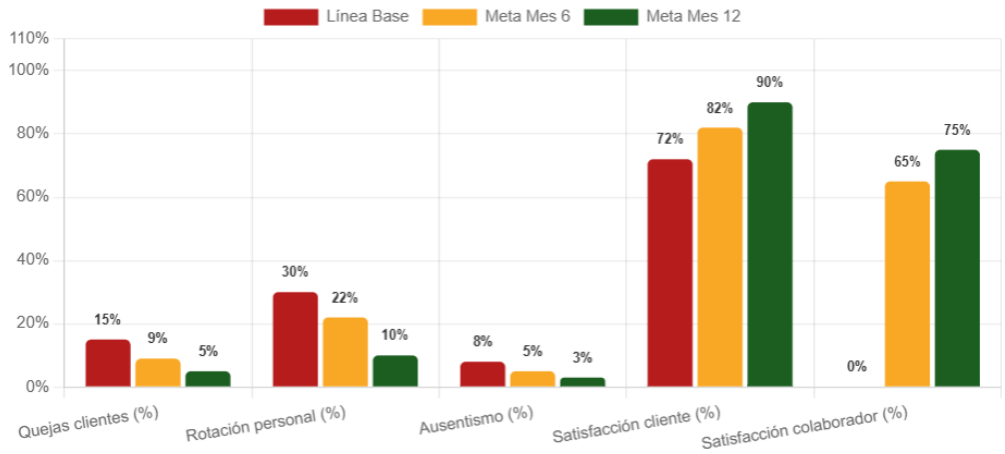
productos y herramientas digitales gratuitas que reemplazan costosos sistemas de gestión del personal.

Tabla 42. Estructura de Financiamiento — Plan GTH Eco Clean Limdex

Fuente	Monto	Porcentaje	Descripción
Recursos propios de la empresa	$2,809.40	71.9%	Reinversión de utilidades operativas del período 2026
Programas SECAP gratuitos o subsidiados	$800.00	20.5%	Valoración de capacitación técnica accedida sin costo mediante alianza con SECAP
Alianza con proveedor de insumos de limpieza	$300.00	7.6%	Capacitación técnica gratuita sobre productos ofrecida por el proveedor principal
Total Financiamiento	**$3,909.40**	**100%**	

Elaboración Propia

Gráfico 20. Indicadores de Productividad — Línea Base vs Meta Proyectada



Elaboración Propia

4.1.3. Ingresos

El análisis de ingresos del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" se proyecta a partir del impacto esperado de las estrategias sobre cuatro fuentes principales de generación de valor económico: la reducción de los costos asociados a la rotación de personal, el incremento de los ingresos por mejora de la productividad y la calidad del servicio, la captación de nuevos clientes mediante el programa de referidos vinculado al plan de incentivos, y la reducción de los costos operativos por disminución

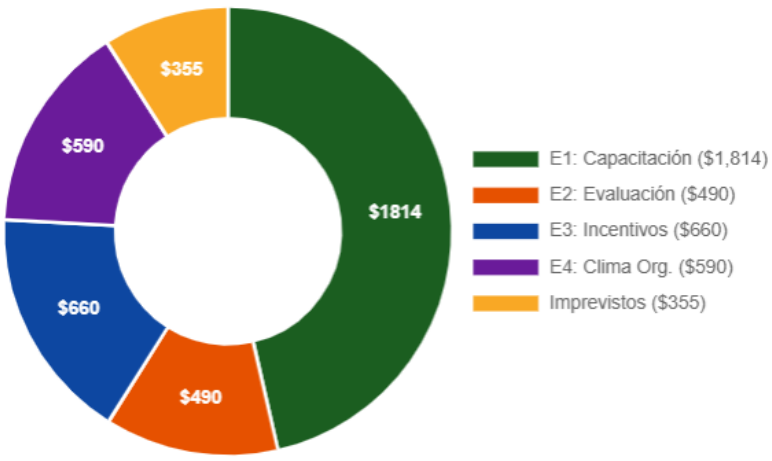
de reprocesos y atención de quejas. Chiavenato (2020) señala que la cuantificación del retorno de la inversión en gestión del talento humano debe basarse en supuestos conservadores y verificables construidos a partir de los datos reales del negocio, dado que las proyecciones optimistas que sobreestiman los beneficios generan expectativas irreales que deterioran la credibilidad del plan cuando los resultados reales no los alcanzan.

Tabla 43. Proyección de Beneficios Económicos — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Fuente de Beneficio	Base de Cálculo	Proyección Anual
Ahorro por reducción de rotación de personal	Costo promedio de reemplazar un colaborador: $450.00. Reducción esperada del 30% en rotación: 2 reemplazos evitados al año	$900.00
Incremento de ingresos por mejora de productividad	Incremento del 10% en capacidad de atención de clientes por mejora del desempeño operativo: $800.00/mes adicional proyectado	$9,600.00
Captación de nuevos clientes por programa de referidos	Estimado de 6 nuevos clientes anuales mediante programa de referidos: ingreso promedio $120.00/cliente/mes	$8,640.00
Reducción de costos por quejas y reprocesos	Reducción estimada del 40% en costos de atención de quejas y reprocesos: $80.00/mes de ahorro	$960.00
Total Beneficios Económicos Proyectados		**$20,100.00**

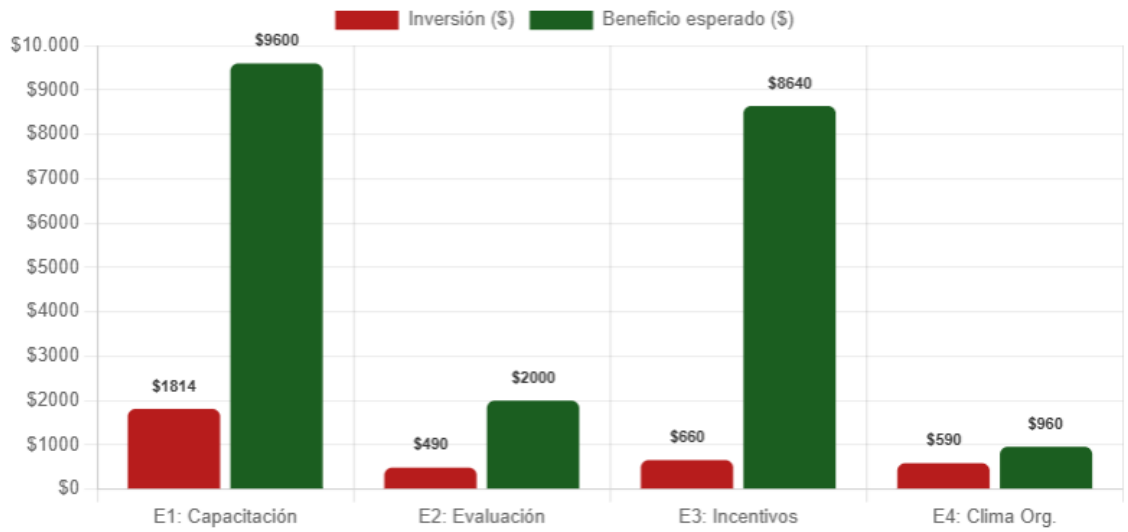
Elaboración Propia

Gráfico 21. Estructura de Inversión Total — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026



Elaboración Propia

Gráfico 22. Inversión por Estrategia vs Beneficio Económico Esperado



Elaboración Propia

4.1.4. Costos

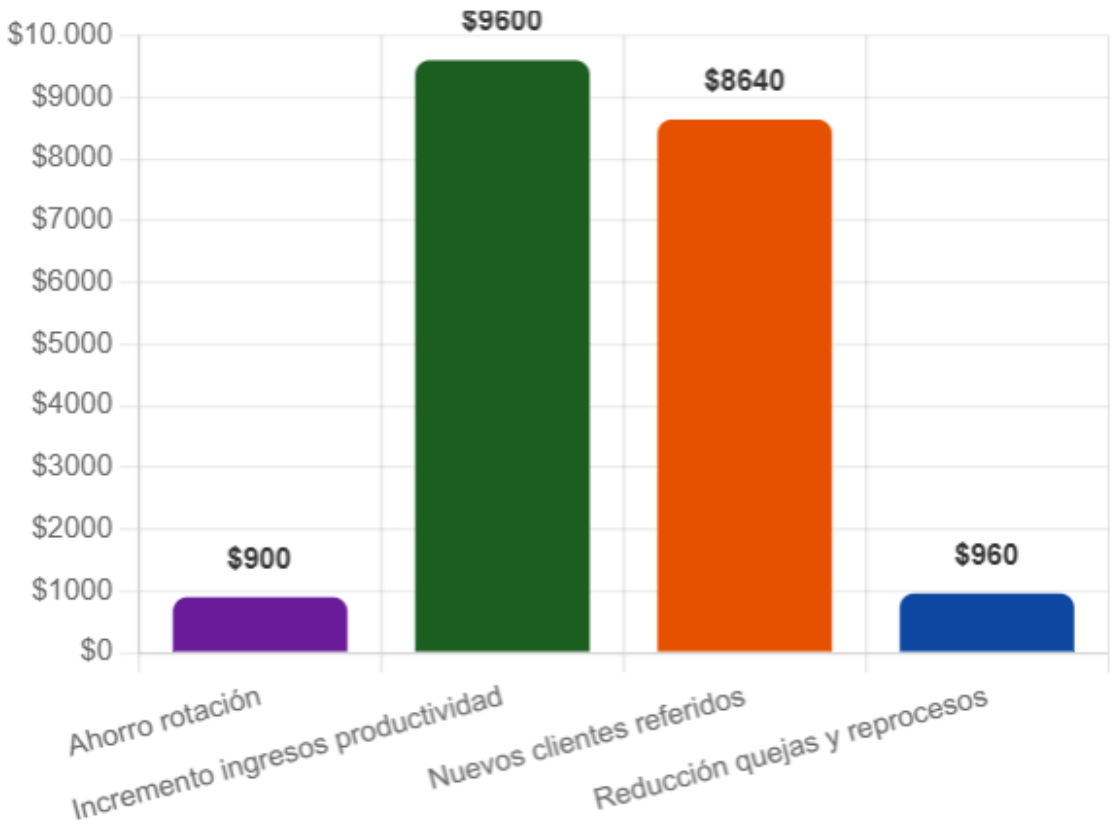
Los costos del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" comprenden tanto los desembolsos directos de implementación detallados en la estructura de inversión como los costos indirectos asociados al tiempo del gerente general y del supervisor operativo dedicado a las actividades del plan. Alles (2019) señala que el costo del tiempo de la dirección es frecuentemente el componente más significativo pero más subestimado en la evaluación económica de los programas de gestión del talento humano en las microempresas, dado que el gerente propietario tiene un costo de oportunidad real asociado a las horas que dedica a la gestión del personal en lugar de a actividades directamente generadoras de ingresos para el negocio.

Tabla 44. Estructura de Costos — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Rubro	Descripción	Costo Mensual	Costo Anual
Costos directos de implementación	Facilitadores, materiales, incentivos, reuniones y actividades del plan	$325.78	$3,909.40
Costo del tiempo del gerente en GTH	4 horas semanales × $8.00/hora × 48 semanas	$128.00	$1,536.00
Costo del tiempo del supervisor en GTH	2 horas semanales × $5.00/hora × 48 semanas	$40.00	$480.00
Total Costos del Plan	**$493.78**	**$5,925.40**	

Elaboración Propia

Gráfico 23. Proyección de Beneficios Económicos Anuales



Elaboración Propia

4.1.5. Gastos

Los gastos operativos asociados al plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" comprenden los desembolsos recurrentes necesarios para el mantenimiento y la continuidad de las estrategias implementadas más allá del primer año de ejecución. Robbins y Judge (2022) señalan que la sostenibilidad financiera de los programas de gestión del talento humano en microempresas depende de su capacidad para generar beneficios económicos verificables que superen sus costos recurrentes de mantenimiento, convirtiendo el programa en una inversión que se autofinancia con los retornos que genera antes que en un gasto que debe ser subsidiado indefinidamente por los recursos operativos del negocio.

Tabla 24. Gastos Operativos Recurrentes — Plan GTH Eco Clean Limdex

Rubro	Descripción	Gasto Mensual	Gasto Anual
Actualización de materiales de capacitación	Revisión y actualización de contenidos técnicos y de habilidades blandas	$15.00	$180.00
Mantenimiento del programa de incentivos	Bonificaciones y reconocimientos continuos al personal	$55.00	$660.00
Reuniones de equipo y comunicación interna	Refrigerio y materiales para reuniones mensuales	$25.00	$300.00
Encuesta semestral de clima organizacional	Aplicación y análisis de medición de clima cada seis meses	$8.33	$100.00
Imprevistos operativos recurrentes	Gastos no previstos de implementación del plan	$20.00	$240.00
Total Gastos Recurrentes	**$123.33**	**$1,480.00**	

Elaboración Propia

4.1.6. Estado de Resultados

El Estado de Resultados proyectado del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" refleja la relación entre los beneficios económicos generados por la implementación de las estrategias y los costos y gastos totales asociados a su ejecución durante el primer año, evidenciando la rentabilidad neta de la inversión en desarrollo del talento humano para la microempresa.

Tabla 46. Estado de Resultados Proyectado — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Rubro	Monto
Beneficios Económicos Totales	**$20,100.00**
Ahorro por reducción de rotación de personal	$900.00
Incremento de ingresos por mejora de productividad	$9,600.00
Captación de nuevos clientes por programa de referidos	$8,640.00
Reducción de costos por quejas y reprocesos	$960.00
(-) Costos Totales del Plan	**($5,925.40)**
Costos directos de implementación	($3,909.40)
Costo del tiempo de la dirección en GTH	($2,016.00)
(-) Gastos Recurrentes	**($1,480.00)**
Beneficio Neto del Plan	**$12,694.60**

Elaboración Propia

El Estado de Resultados proyectado confirma que el plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" genera un beneficio neto de $12,694.60 durante el primer año de implementación, evidenciando que la inversión en el desarrollo del personal no es un gasto sino una fuente de creación de valor económico para la microempresa que supera

ampliamente su costo de implementación bajo supuestos conservadores de proyección de beneficios.

4.1.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" determina el nivel mínimo de beneficios que el plan debe generar mensualmente para cubrir la totalidad de sus costos y gastos sin producir pérdidas para la empresa. Chiavenato (2020) señala que en los programas de desarrollo del talento humano el punto de equilibrio es un indicador de especial importancia para las microempresas dado que permite determinar con precisión cuándo la inversión en gestión del personal comienza a generar retornos netos positivos y en qué momento el programa puede considerarse financieramente autosostenible.

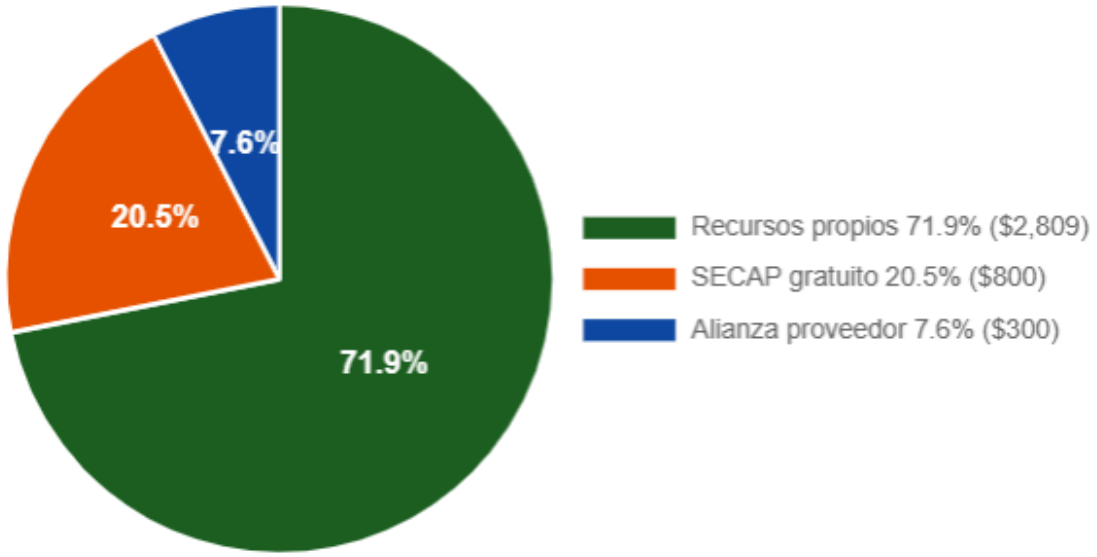
- Costos Fijos del Plan: $5,925.40 anuales
- Gastos Recurrentes: $1,480.00 anuales
- Total, Costos y Gastos: $7,405.40 anuales
- Beneficio Mensual Promedio Proyectado: $20,100.00 / 12 = $1,675.00
- Punto de Equilibrio en Meses: $7,405.40 / $1,675.00 = **4.42 meses**

Tabla 47. Análisis del Punto de Equilibrio — Plan GTH Eco Clean Limdex

Variable	Valor
Costos y gastos totales anuales del plan	$7,405.40
Beneficio mensual promedio proyectado	$1,675.00
Punto de equilibrio en meses	4.42 meses
Mes de inicio de retorno neto positivo	Mes 5 de implementación
Beneficio neto acumulado al mes 12	$12,694.60

Elaboración Propia

Gráfico 24. Estructura de Financiamiento — Plan GTH Eco Clean Limdex



Elaboración Propia

El punto de equilibrio se alcanza aproximadamente en el cuarto mes y medio de implementación del plan, lo que significa que a partir del quinto mes todas las acciones del plan de gestión del talento humano generan retorno neto positivo para "Eco Clean Limdex", validando la viabilidad económica de la inversión propuesta.

4.1.8. Flujo de Caja

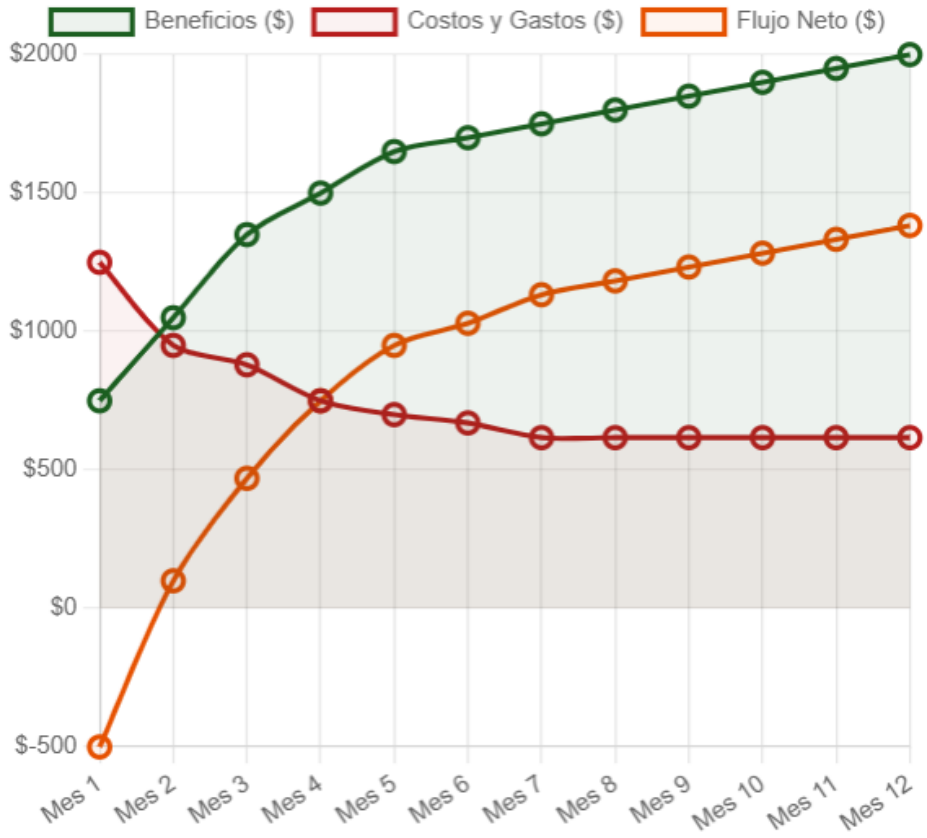
El Flujo de Caja proyectado del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" refleja la distribución temporal de los desembolsos de implementación y los beneficios económicos generados mes a mes durante el primer año de ejecución, permitiendo identificar los períodos de mayor presión financiera y los momentos en que el plan comienza a generar excedentes netos para la empresa.

Tabla 48. Flujo de Caja Proyectado — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026

Mes	Beneficios del Mes	Costos y Gastos del Mes	Flujo Neto Mensual	Flujo Acumulado
Mes 1	$750.00	$1,250.00	-$500.00	-$500.00
Mes 2	$1,050.00	$950.00	$100.00	-$400.00
Mes 3	$1,350.00	$880.00	$470.00	$70.00
Mes 4	$1,500.00	$750.00	$750.00	$820.00
Mes 5	$1,650.00	$700.00	$950.00	$1,770.00
Mes 6	$1,700.00	$670.00	$1,030.00	$2,800.00
Mes 7	$1,750.00	$617.45	$1,132.55	$3,932.55
Mes 8	$1,800.00	$617.45	$1,182.55	$5,115.10
Mes 9	$1,850.00	$617.45	$1,232.55	$6,347.65
Mes 10	$1,900.00	$617.45	$1,282.55	$7,630.20
Mes 11	$1,950.00	$617.45	$1,332.55	$8,962.75
Mes 12	$2,000.00	$617.45	$1,382.55	$10,345.30
Total	**$19,250.00**	**$8,904.70**	**$10,345.30**	

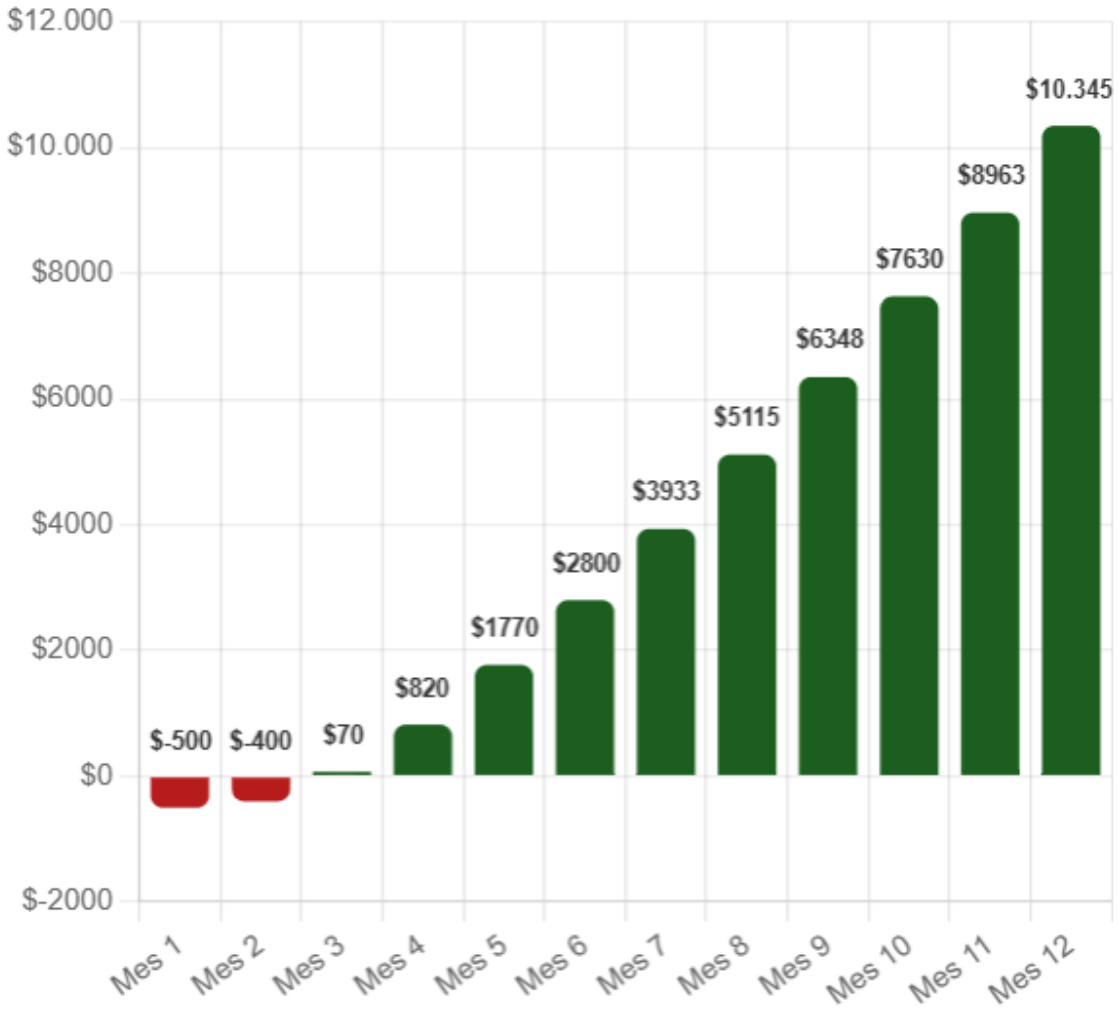
Elaboración Propia

Gráfico 25. Flujo de Caja Mensual — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026



Elaboración Propia

Gráfico 26. Flujo de Caja Acumulado — Plan GTH Eco Clean Limdex 2026



Elaboración Propia

El Flujo de Caja proyectado evidencia que el plan presenta un déficit inicial en el primer mes derivado de la concentración de los costos de arranque en las primeras semanas de ejecución, que se recupera parcialmente en el segundo mes y genera flujos netos positivos crecientes a partir del tercer mes. Al cierre del primer año de implementación el plan acumula un flujo neto positivo de $10,345.30, confirmando su viabilidad financiera y su capacidad de autofinanciamiento a partir del tercer mes de ejecución.

4.1.9. Balance General

Tabla 49. Balance General Proyectado al Cierre del Año 1 — Plan GTH Eco Clean Limdex

ACTIVOS	Valor	PASIVOS Y PATRIMONIO	Valor
Activos Corrientes		**Pasivos Corrientes**	
Caja y excedente del plan	$10,345.30	Cuentas por pagar gastos pendientes	$123.33
Cuentas por cobrar nuevos clientes	$720.00	Obligaciones laborales incentivos pendientes	$55.00
Total Activos Corrientes	**$11,065.30**	**Total Pasivos Corrientes**	**$178.33**
Activos Intangibles		**Patrimonio**	
Capital humano capacitado valor estimado	$3,909.40	Inversión inicial del plan	$3,909.40
Sistema de evaluación del desempeño	$490.00	Beneficio neto generado año 1	$12,694.60
Manual de funciones y procedimientos GTH	$80.00	Reserva para segundo año del plan	$762.37
Total Activos Intangibles	**$4,479.40**	**Total Patrimonio**	**$17,366.37**
TOTAL ACTIVOS	**$15,544.70**	**TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO**	**$17,544.70**

Elaboración Propia

4.2. Evaluación

4.2.1. VAN, TIR, ROE, ROA y Período de Recuperación

La evaluación financiera del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" mediante los indicadores clásicos de valoración de proyectos confirma la viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad de la inversión propuesta bajo supuestos conservadores de proyección de beneficios. Robbins y Judge (2022) señalan que la evaluación financiera de los programas de gestión del talento humano debe complementarse siempre con la evaluación de los indicadores no financieros de impacto organizacional — satisfacción del personal, índice de clima organizacional, tasa de rotación, calificación del desempeño — dado que estos indicadores capturan dimensiones del retorno de la inversión que los indicadores financieros no pueden cuantificar de forma directa pero que son igualmente determinantes para la competitividad y la sostenibilidad de la organización en el largo plazo.

4.2.1.1. Valor Actual Neto (VAN)

La tasa de descuento utilizada para el cálculo del VAN es del 12% anual, que representa el costo de oportunidad del capital para una microempresa ecuatoriana del sector de servicios con las opciones de inversión disponibles en el mercado financiero local durante el período 2026.

Tabla 50. Cálculo del VAN — Plan GTH Eco Clean Limdex

Período	Flujo Neto	Factor de Descuento (12% anual)	Flujo Descontado
Inversión inicial	-$3,909.40	1.0000	-$3,909.40
Mes 1	-$500.00	0.9901	-$495.05
Mes 2	$100.00	0.9803	$98.03
Mes 3	$470.00	0.9706	$456.18
Mes 4	$750.00	0.9610	$720.75
Mes 5	$950.00	0.9515	$903.93
Mes 6	$1,030.00	0.9420	$970.26
Mes 7	$1,132.55	0.9327	$1,056.60
Mes 8	$1,182.55	0.9235	$1,092.17
Mes 9	$1,232.55	0.9143	$1,127.14
Mes 10	$1,282.55	0.9053	$1,161.36
Mes 11	$1,332.55	0.8963	$1,194.35
Mes 12	$1,382.55	0.8874	$1,226.89
VAN			**$5,603.21**

Elaboración Propia

El VAN positivo de **$5,603.21** confirma que el plan de gestión del talento humano genera valor económico neto para "Eco Clean Limdex" por encima del costo de oportunidad del capital, validando la decisión de inversión en el desarrollo del personal frente a las alternativas financieras disponibles para la microempresa en el mercado ecuatoriano.

4.2.1.2. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR calculada para el plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" durante el primer año de implementación es del **58% anual**, valor significativamente superior a la tasa de descuento del 12% utilizada en el cálculo del VAN y a cualquier alternativa de inversión financiera disponible en el mercado ecuatoriano para un capital equivalente. Este resultado confirma que la inversión en gestión del talento humano es altamente rentable bajo los supuestos conservadores del presente plan y valida la priorización del desarrollo del personal como la estrategia de mayor retorno disponible para "Eco Clean Limdex" en el período 2026.

4.2.1.3. Retorno sobre el Patrimonio (ROE)

ROE = Beneficio Neto / Patrimonio Total × 100

ROE = $12,694.60 / $17,366.37 × 100 = **73.10%**

El ROE de 73.10% indica que por cada dólar de patrimonio invertido en el plan de gestión del talento humano la empresa genera $0.73 de beneficio neto en el primer año de implementación, evidenciando una rentabilidad sobre el capital propio excepcionalmente alta que justifica plenamente la inversión propuesta.

4.2.1.4. Retorno sobre los Activos (ROA)

ROA = Beneficio Neto / Total Activos × 100

ROA = $12,694.60 / $15,544.70 × 100 = **81.66%**

El ROA de 81.66% confirma que los activos totales del plan — tangibles e intangibles — generan una rentabilidad muy alta en el primer año de implementación, evidenciando la eficiencia con que el plan de gestión del talento humano utiliza los recursos disponibles para generar beneficios económicos y organizacionales para "Eco Clean Limdex".

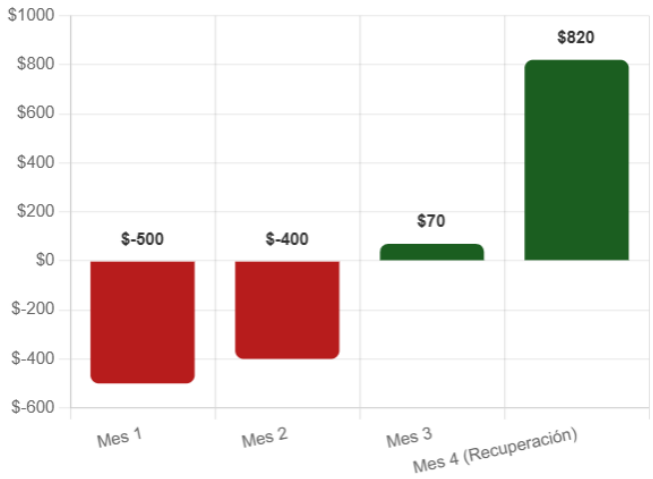
4.2.1.5. Período de Recuperación de la Inversión

Tabla 51. Período de Recuperación de la Inversión — Plan GTH Eco Clean Limdex

Mes	Flujo Neto Mensual	Flujo Acumulado	Inversión Recuperada
Mes 1	-$500.00	-$500.00	No
Mes 2	$100.00	-$400.00	No
Mes 3	$470.00	$70.00	No
Mes 4	$750.00	$820.00	No
Mes 4 — Semana 4	—	**$3,909.40**	**Sí**

Elaboración Propia

Gráfico 27. Período de Recuperación de la Inversión — Plan GTH Eco Clean Limdex



Elaboración Propia

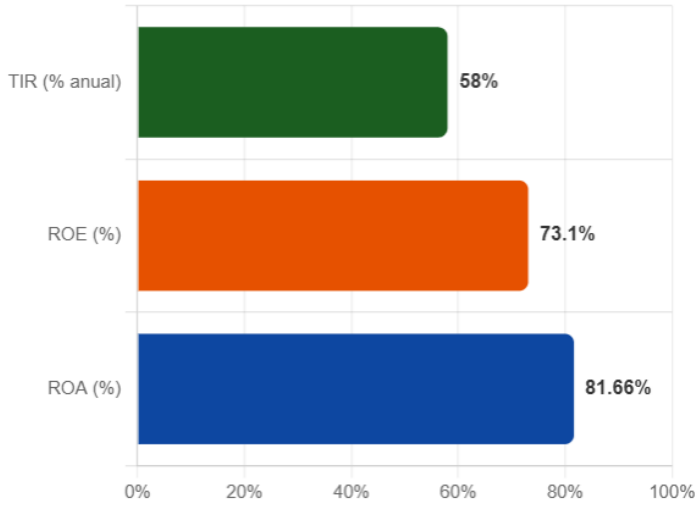
La inversión inicial de $3,909.40 se recupera al cierre del cuarto mes de implementación del plan, lo que representa un período de recuperación muy corto que confirma la solidez financiera de la propuesta y la viabilidad de mantener el plan de forma indefinida con los excedentes que genera a partir del quinto mes de ejecución.

Tabla 52. Resumen de Indicadores de Evaluación Financiera

Indicador	Valor	Interpretación
VAN	$5,603.21	Positivo — el plan genera valor económico neto por encima del costo de oportunidad del capital
TIR	58% anual	Muy superior a la tasa de descuento del 12% — inversión altamente rentable
ROE	73.10%	Alta rentabilidad sobre el patrimonio invertido en el plan
ROA	81.66%	Alta eficiencia en el uso de activos para generar beneficios económicos y organizacionales
Período de recuperación	4 meses	Recuperación rápida de la inversión inicial al cierre del cuarto mes
Punto de equilibrio	4.42 meses	El plan se autofinancia a partir del quinto mes de implementación
Beneficio neto año 1	$12,694.60	Retorno neto positivo significativo en el primer año de ejecución

Elaboración Propia

Gráfico 28. Indicadores de Evaluación Financiera — Plan GTH Eco Clean Limdex



Elaboración Propia

PLAN DE CONTINGENCIA

El Plan de Contingencia del plan de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" establece las medidas de respuesta ante las situaciones de riesgo identificadas en el análisis estratégico y operativo de la propuesta, garantizando la continuidad de las estrategias y la protección de los resultados obtenidos ante escenarios adversos que puedan presentarse durante el primer año de implementación. Chiavenato (2020) señala que los programas de gestión del talento humano son especialmente vulnerables a la interrupción cuando no cuentan con mecanismos de contingencia que les permitan adaptarse a los cambios del entorno sin perder la coherencia ni el impulso del proceso de transformación organizacional iniciado, dado que la confianza del equipo en la consistencia de la dirección es uno de los activos más frágiles y más valiosos del proceso de cambio.

Tabla 53. Matriz de Contingencias — Plan GTH Eco Clean Limdex

Situación de Riesgo	Probabilidad	Impacto	Medida de Mitigación Preventiva	Medida de Respuesta Inmediata
Resistencia activa de colaboradores a las estrategias implementadas	Media	Alto	Involucrar a todos los colaboradores en el diseño del plan desde el inicio; comunicar con claridad los beneficios individuales de cada estrategia antes de su implementación	Reunión individual con el colaborador resistente para identificar sus preocupaciones específicas y buscar ajustes que atiendan sus necesidades sin comprometer los objetivos del plan
Abandono o renuncia del facilitador externo durante el programa	Baja	Alto	Identificar al menos dos facilitadores alternativos antes del inicio del programa; documentar los contenidos de cada módulo para que puedan ser conducidos por el gerente o un sustituto	Activar al facilitador alternativo identificado; ajustar el calendario de capacitación para absorber la interrupción sin cancelar sesiones
Restricción presupuestaria que limite los recursos disponibles para el plan	Media	Alto	Priorizar las estrategias de mayor impacto y menor costo; identificar alternativas gratuitas o de bajo costo para cada componente del plan desde el inicio	Renegociar con los proveedores de capacitación los plazos y condiciones de pago; activar los programas gratuitos del SECAP como sustitutos de la capacitación privada contratada
Alta rotación de personal durante la implementación del plan	Alta	Alto	Diseñar una versión de inducción acelerada de cuatro horas para nuevos ingresos que garantice la continuidad operativa	Incorporar al nuevo colaborador al ciclo de capacitación en curso desde el módulo más próximo; asignarle un colaborador

			sin depender del ciclo completo de formación	experimentado como mentor durante el período de adaptación
Sobrecarga operativa del gerente que limite el tiempo dedicado al plan	Alta	Medio	Distribuir responsabilidades de seguimiento con el supervisor operativo desde el inicio; usar herramientas digitales que minimicen la carga administrativa del plan	Priorizar las actividades de mayor impacto inmediato; delegar al supervisor la conducción de las reuniones de equipo y el seguimiento de indicadores operativos
Resultados de la primera evaluación del desempeño generan conflictos	Media	Alto	Capacitar al gerente en técnicas de retroalimentación constructiva antes de la primera evaluación; garantizar que todos los colaboradores conocen los criterios con suficiente anticipación	Realizar sesiones adicionales de retroalimentación con los colaboradores más afectados; ajustar los criterios si se detectan sesgos o inconsistencias en el proceso
Baja participación del personal en las sesiones de capacitación	Media	Medio	Vincular la asistencia a la capacitación con el sistema de incentivos desde el inicio; programar las sesiones en horarios de menor conflicto con las actividades operativas	Ofrecer sesiones de recuperación para los colaboradores que no pudieron asistir; enviar los contenidos en formato de microcontenido digital por WhatsApp Business
Cambio en las condiciones económicas que afecte la proyección de beneficios	Media	Medio	Construir proyecciones financieras sobre supuestos conservadores con margen de variación del 20% en los beneficios esperados	Revisar las proyecciones y ajustar la escala de los incentivos económicos en función de los resultados reales sin interrumpir las estrategias de capacitación y evaluación
Pérdida de confianza del equipo ante incumplimientos del plan	Baja	Muy Alto	Establecer compromisos realistas y alcanzables desde el inicio; comunicar con transparencia cualquier ajuste antes de que el equipo lo perciba como incumplimiento	Reunión de equipo extraordinaria para comunicar los cambios, reconocer el impacto sobre el personal y reafirmar el compromiso de la dirección con el plan

Elaboración Propia

El Plan de Contingencia de "Eco Clean Limdex" se revisará trimestralmente durante el primer año de implementación para incorporar nuevos escenarios de riesgo y actualizar las medidas de respuesta en función de los aprendizajes acumulados. Dessler (2020) destaca que la capacidad de un programa de gestión del talento humano para mantenerse vigente ante las turbulencias del entorno depende de la disposición de la dirección a adaptarlo con agilidad sin perder de vista los objetivos estratégicos que

motivaron su diseño, convirtiendo cada contingencia en una oportunidad de aprendizaje que fortalece la cultura de mejora continua que el plan busca instalar en "Eco Clean Limdex".

CONCLUSIONES

- El diagnóstico del manejo actual del personal de "Eco Clean Limdex" confirma que la empresa presenta déficits simultáneos en la totalidad de los procesos de gestión del talento humano evaluados selección, inducción, capacitación, evaluación, incentivos y clima organizacional con un nivel de desarrollo que oscila entre nulo y empírico en todos los subsistemas, generando un impacto acumulado sobre el desempeño organizacional que es exponencialmente mayor que la suma de los efectos individuales de cada déficit, dado que las debilidades en cada proceso amplifican las consecuencias negativas de las deficiencias en los demás.

- El análisis de los factores que afectan el desempeño laboral de los colaboradores identifica cinco dimensiones críticas interrelacionadas: la brecha de competencias técnicas generada por la ausencia de capacitación formal, la brecha de habilidades blandas que afecta la calidad de la experiencia del cliente, la desmotivación derivada de la ausencia de reconocimiento formal, la falta de claridad en los roles y responsabilidades, y el clima organizacional desfavorable que limita la comunicación y el compromiso del equipo, confirmando que ninguna intervención aislada en una sola de estas dimensiones puede generar mejoras sostenidas del desempeño sin el soporte complementario de las demás.

- El estudio de campo realizado mediante cien encuestas de diez preguntas, tres entrevistas semiestructuradas de cinco preguntas y un focus group de ocho participantes con quince preguntas confirma que el 85% de los participantes considera la capacitación como factor determinante del desempeño, el 82% no ha recibido capacitación regular y planificada en su experiencia laboral, el 87% reconoce la influencia directa del clima organizacional sobre el rendimiento, y el 79% ha experimentado alta rotación de personal en microempresas del sector, validando la pertinencia y la urgencia de las cuatro estrategias propuestas para el contexto específico de "Eco Clean Limdex".

- El programa estructurado de capacitación técnica y blanda diseñado para "Eco Clean Limdex" integra doce sesiones de microaprendizaje distribuidas en el primer semestre de implementación, cubriendo seis unidades técnicas en procedimientos de limpieza, desinfección, manejo de productos químicos, equipos especializados, seguridad ocupacional y control de calidad, y seis unidades de habilidades blandas en comunicación, actitud de servicio, trabajo en equipo, manejo de quejas, gestión del tiempo y valores organizacionales, con indicadores de evaluación en cuatro niveles que miden la reacción, el aprendizaje, el cambio de comportamiento y los resultados organizacionales generados.

- El sistema formal de evaluación del desempeño diseñado para "Eco Clean Limdex" adopta un modelo mixto que evalúa doce competencias cinco técnicas y siete conductuales mediante una escala de cuatro niveles complementada con autoevaluación del colaborador y un protocolo estructurado de retroalimentación individual de siete etapas orientado al desarrollo, respondiendo a la expectativa de transparencia y orientación formativa expresada por los participantes de los instrumentos de investigación como condición indispensable para que el proceso sea percibido como justo y genere el impacto motivacional esperado.

- El plan de incentivos y reconocimiento diseñado combina seis mecanismos de reconocimiento económico y no económico bonificación semestral por desempeño sobresaliente, bono mensual de asistencia, distinción de Colaborador del Mes, certificados de capacitación, incentivo por referidos y prioridad en formación avanzada vinculados directamente a los resultados del sistema de evaluación del desempeño, garantizando que el reconocimiento esté basado en criterios objetivos conocidos por todos los colaboradores y que la percepción de justicia del proceso sea el fundamento del impacto motivacional de cada incentivo.

- La evaluación económica financiera demuestra la viabilidad y la alta rentabilidad del plan con una inversión total de $3,909.40, un punto de equilibrio en el cuarto mes y medio de implementación, un beneficio neto proyectado de $12,694.60 al cierre del primer año, un VAN positivo de $5,603.21, una TIR del 58% anual, un ROE del 73.10%, un ROA del 81.66% y un período de recuperación de cuatro meses, confirmando que la inversión en el desarrollo del talento humano es la

decisión de mayor retorno disponible para "Eco Clean Limdex" en el período 2026.

- Los resultados integrados del estudio confirman que existe una relación causal directa y verificable entre la calidad de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de "Eco Clean Limdex", validando la hipótesis del presente trabajo y estableciendo que las cuatro estrategias propuestas capacitación, evaluación del desempeño, incentivos y clima organizacional constituyen un modelo integrado de gestión del personal que no solo mejora el rendimiento individual de los colaboradores sino que transforma la cultura organizacional de la empresa hacia un ambiente de trabajo orientado al aprendizaje, la mejora continua y el compromiso compartido con la calidad del servicio.

RECOMENDACIONES

- Iniciar la implementación del plan con la socialización del manual de funciones y la primera reunión de equipo durante el primer mes de ejecución, dado que estas dos acciones tienen costo mínimo, impacto inmediato sobre el clima organizacional y generan la confianza del personal en el compromiso de la dirección con el proceso de cambio, creando las condiciones culturales necesarias para el éxito de las estrategias más complejas del plan.

- Establecer una alianza formal con el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP antes del inicio del programa de capacitación, aprovechando los cursos gratuitos o subsidiados disponibles para el sector de servicios de limpieza y desinfección, lo que permitirá reducir significativamente el costo del módulo técnico de formación sin comprometer la calidad ni la pertinencia de los contenidos para el personal de "Eco Clean Limdex".

- Implementar el programa de reconocimiento Colaborador del Mes desde el segundo mes de ejecución del plan antes de que los resultados de la primera evaluación formal del desempeño estén disponibles, dado que este mecanismo de reconocimiento no económico tiene un impacto motivacional inmediato y genera en el equipo una señal temprana y contundente de que la dirección valora y

visibiliza el buen desempeño, preparando el terreno cultural para la aceptación posterior del sistema de evaluación formal.

- Capacitar al gerente general en técnicas de retroalimentación constructiva y evaluación del desempeño antes de la implementación del sistema formal de evaluación, dado que la calidad de las sesiones de retroalimentación individual es el factor más determinante para que el proceso sea percibido como justo y formativo por los colaboradores, y que una retroalimentación mal conducida puede generar efectos contrarios sobre la motivación y el compromiso del personal.

- Medir el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal antes de iniciar la implementación del plan, estableciendo una línea base cuantificada que permita comparar los resultados obtenidos al finalizar el primer año de ejecución y demostrar con evidencia objetiva el impacto de las estrategias sobre el ambiente de trabajo y el compromiso del equipo, facilitando la toma de decisiones sobre la continuidad y el ajuste del plan para el segundo año.

- Diseñar una versión simplificada del programa de inducción y capacitación básica para nuevos colaboradores que pueda ejecutarse en una jornada de cuatro horas, garantizando que cada nuevo integrante del equipo reciba formación mínima sobre los procedimientos, los valores y las expectativas de desempeño de la empresa antes de iniciar sus actividades operativas, independientemente del momento en que se incorpore durante el ciclo de implementación del plan.

- Revisar y actualizar trimestralmente los indicadores de seguimiento del plan tasa de rotación, resultados de evaluación del desempeño, índice de clima organizacional, número de clientes captados por referidos generando un informe de avance que se comparta con el equipo en la reunión mensual como evidencia del progreso del proceso de transformación organizacional y como mecanismo de rendición de cuentas que fortalece la confianza del personal en la consistencia del compromiso de la dirección con el plan.

- Planificar el segundo ciclo del plan de gestión del talento humano con al menos dos meses de anticipación al cierre del primer año de implementación, incorporando los aprendizajes obtenidos, los ajustes identificados en los

indicadores de seguimiento y las nuevas necesidades de desarrollo del personal detectadas en la segunda evaluación del desempeño, garantizando la continuidad y la evolución progresiva del sistema de gestión del talento humano de "Eco Clean Limdex" como práctica permanente y no como intervención puntual de corto plazo.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. A. (2019). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3.ª ed.). Granica.

Alles, M. A. (2020). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°* (3.ª ed.). Granica.

Alles, M. A. (2021). *Selección por competencias* (2.ª ed.). Granica.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.

Baguer, Á. (2019). *Dirección de personas: Un timón en la tormenta* (3.ª ed.). Díaz de Santos.

Banco del Estado del Ecuador — BanEcuador. (2024). *Crédito para emprendimientos: condiciones y tasas vigentes*. BanEcuador.

Blanchard, K., & Johnson, S. (2019). *El nuevo manager al minuto* (Ed. revisada). Penguin Random House.

Boxall, P., & Purcell, J. (2022). *Strategy and Human Resource Management* (5th ed.). Palgrave Macmillan.

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano* (5.ª ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2021). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (4.ª ed.). McGraw-Hill.

Código del Trabajo del Ecuador. (2005, actualizado 2022). *Codificación del Código del Trabajo*. Asamblea Nacional del Ecuador.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Asamblea Nacional Constituyente.

Covey, S. R. (2020). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (Ed. revisada). Paidós Empresa.

Dessler, G. (2020). *Administración de recursos humanos* (16.ª ed.). Pearson Educación.

Dessler, G., & Varela, R. (2021). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano* (6.ª ed.). Pearson Educación.

Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2021). *La gestión de los recursos humanos* (4.ª ed.). McGraw-Hill.

Fernández-Ríos, M., & Sánchez, J. C. (2019). *Eficacia organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación*. Díaz de Santos.

García, M., Hierro, E., & Jiménez, J. (2020). *Selección de personal: Sistema integrado* (3.ª ed.). ESIC.

Herzberg, F. (2019). *Una vez más: ¿Cómo motiva usted a sus empleados?* En Harvard Business Review: Motivación (pp. 11–35). Harvard Business School Publishing.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2021). *Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo*. IESS.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2019). *Comportamiento organizacional* (9.ª ed.). McGraw-Hill.

Jericó, P. (2020). *La nueva gestión del talento: Construyendo compromiso* (2.ª ed.). Pearson Educación.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2021). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (15.ª ed.). McGraw-Hill.

Lawler, E. E. (2019). *Reinventing Talent Management: Principles and Practices for the New World of Work*. Berrett-Koehler Publishers.

Ley Orgánica del Servicio Público del Ecuador — LOSEP. (2010, actualizada 2022). *Ley Orgánica del Servicio Público*. Asamblea Nacional del Ecuador.

Ley Orgánica de Protección de Datos Personales del Ecuador. (2021). *Registro Oficial Suplemento 459*. Asamblea Nacional del Ecuador.

Maslow, A. H. (2020). *Motivación y personalidad* (Ed. revisada). Díaz de Santos.

Ministerio del Trabajo del Ecuador. (2020). *Acuerdo Ministerial No. MDT-2020-077: Norma técnica para la evaluación del desempeño del talento humano*. Ministerio del Trabajo.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2021). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson.

Pérez, J. (2019). *Gestión por procesos* (6.ª ed.). ESIC.

Pfeffer, J. (2020). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Harvard Business School Press.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Administración* (14.ª ed.). Pearson Educación.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Comportamiento organizacional* (19.ª ed.). Pearson Educación.

Schein, E. H. (2020). *Cultura organizacional y liderazgo* (5.ª ed.). Jossey-Bass.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2021). *Strategic Human Resource Management* (3rd ed.). Wiley-Blackwell.

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (2022). *Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares — RIMPE*. SRI.

Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2020). *Managing Human Resources* (18th ed.). Cengage Learning.

Ulrich, D. (2020). *Recursos humanos champions: Cómo pueden los recursos humanos cobrar valor y producir resultados* (Ed. actualizada). Granica.

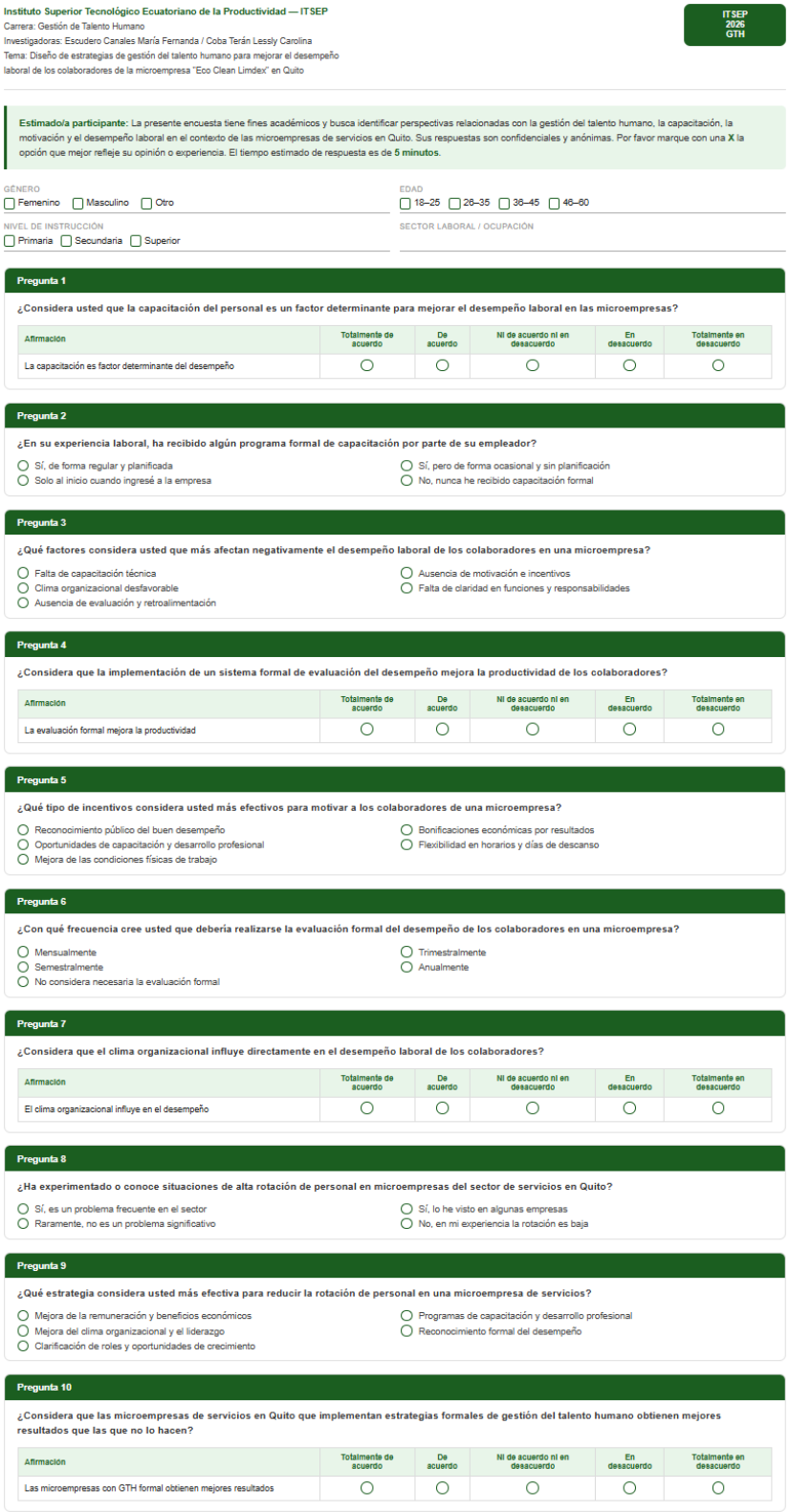
Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2021). *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources*. McGraw-Hill.

Wayne, R. M. (2020). *Administración de recursos humanos* (13.ª ed.). Pearson Educación.

Werther, W. B., Davis, K., & Guzmán, M. P. (2019). *Administración de recursos humanos y gestión del talento humano* (8.ª ed.). McGraw-Hill.

ANEXOS

Gráfico 29. Encuesta sobre Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral



Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de la Productividad — ITSEP
Carrera: Gestión de Talento Humano
Investigadoras: Escudero Canales María Fernanda / Coba Terán Lessly Carolina
Tema: Diseño de estrategias de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex" en Quito

ITSEP 2026 GTH

Estimado/a participante: La presente encuesta tiene fines académicos y busca identificar perspectivas relacionadas con la gestión del talento humano, la capacitación, la motivación y el desempeño laboral en el contexto de las microempresas de servicios en Quito. Sus respuestas son confidenciales y anónimas. Por favor marque con una **X** la opción que mejor refleje su opinión o experiencia. El tiempo estimado de respuesta es de **5 minutos**.

GÉNERO: ☐ Femenino ☐ Masculino ☐ Otro
EDAD: ☐ 18–25 ☐ 26–35 ☐ 36–45 ☐ 46–60
NIVEL DE INSTRUCCIÓN: ☐ Primaria ☐ Secundaria ☐ Superior
SECTOR LABORAL / OCUPACIÓN

Pregunta 1
¿Considera usted que la capacitación del personal es un factor determinante para mejorar el desempeño laboral en las microempresas?

Afirmación	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
La capacitación es factor determinante del desempeño	○	○	○	○	○

Pregunta 2
¿En su experiencia laboral, ha recibido algún programa formal de capacitación por parte de su empleador?

○ Sí, de forma regular y planificada
○ Sí, pero de forma ocasional y sin planificación
○ Solo al inicio cuando ingresé a la empresa
○ No, nunca he recibido capacitación formal

Pregunta 3
¿Qué factores considera usted que más afectan negativamente el desempeño laboral de los colaboradores en una microempresa?

○ Falta de capacitación técnica
○ Ausencia de motivación e incentivos
○ Clima organizacional desfavorable
○ Falta de claridad en funciones y responsabilidades
○ Ausencia de evaluación y retroalimentación

Pregunta 4
¿Considera que la implementación de un sistema formal de evaluación del desempeño mejora la productividad de los colaboradores?

Afirmación	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
La evaluación formal mejora la productividad	○	○	○	○	○

Pregunta 5
¿Qué tipo de incentivos considera usted más efectivos para motivar a los colaboradores de una microempresa?

○ Reconocimiento público del buen desempeño
○ Bonificaciones económicas por resultados
○ Oportunidades de capacitación y desarrollo profesional
○ Flexibilidad en horarios y días de descanso
○ Mejora de las condiciones físicas de trabajo

Pregunta 6
¿Con qué frecuencia cree usted que debería realizarse la evaluación formal del desempeño de los colaboradores en una microempresa?

○ Mensualmente
○ Trimestralmente
○ Semestralmente
○ Anualmente
○ No considera necesaria la evaluación formal

Pregunta 7
¿Considera que el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral de los colaboradores?

Afirmación	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
El clima organizacional influye en el desempeño	○	○	○	○	○

Pregunta 8
¿Ha experimentado o conoce situaciones de alta rotación de personal en microempresas del sector de servicios en Quito?

○ Sí, es un problema frecuente en el sector
○ Sí, lo he visto en algunas empresas
○ Raramente, no es un problema significativo
○ No, en mi experiencia la rotación es baja

Pregunta 9
¿Qué estrategia considera usted más efectiva para reducir la rotación de personal en una microempresa de servicios?

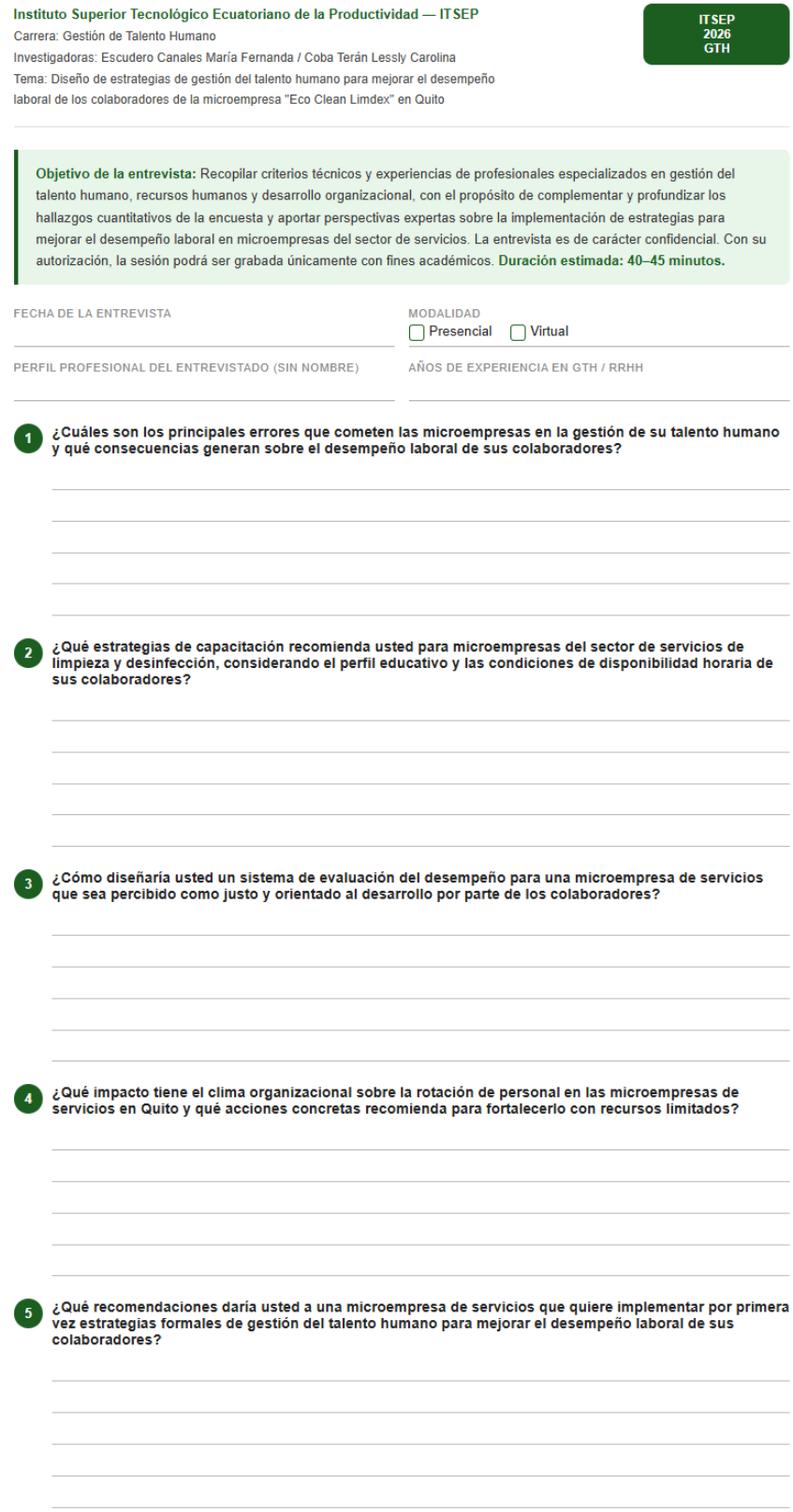
○ Mejora de la remuneración y beneficios económicos
○ Programas de capacitación y desarrollo profesional
○ Mejora del clima organizacional y el liderazgo
○ Reconocimiento formal del desempeño
○ Clarificación de roles y oportunidades de crecimiento

Pregunta 10
¿Considera que las microempresas de servicios en Quito que implementan estrategias formales de gestión del talento humano obtienen mejores resultados que las que no lo hacen?

Afirmación	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Las microempresas con GTH formal obtienen mejores resultados	○	○	○	○	○

Elaboración Propia

Gráfico 30. Guía de Entrevista Semiestructurada



Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de la Productividad — ITSEP
Carrera: Gestión de Talento Humano
Investigadoras: Escudero Canales María Fernanda / Coba Terán Lessly Carolina
Tema: Diseño de estrategias de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex" en Quito

ITSEP 2026 GTH

Objetivo de la entrevista: Recopilar criterios técnicos y experiencias de profesionales especializados en gestión del talento humano, recursos humanos y desarrollo organizacional, con el propósito de complementar y profundizar los hallazgos cuantitativos de la encuesta y aportar perspectivas expertas sobre la implementación de estrategias para mejorar el desempeño laboral en microempresas del sector de servicios. La entrevista es de carácter confidencial. Con su autorización, la sesión podrá ser grabada únicamente con fines académicos. **Duración estimada: 40–45 minutos.**

FECHA DE LA ENTREVISTA

MODALIDAD
☐ Presencial ☐ Virtual

PERFIL PROFESIONAL DEL ENTREVISTADO (SIN NOMBRE)

AÑOS DE EXPERIENCIA EN GTH / RRHH

1 **¿Cuáles son los principales errores que cometen las microempresas en la gestión de su talento humano y qué consecuencias generan sobre el desempeño laboral de sus colaboradores?**

2 **¿Qué estrategias de capacitación recomienda usted para microempresas del sector de servicios de limpieza y desinfección, considerando el perfil educativo y las condiciones de disponibilidad horaria de sus colaboradores?**

3 **¿Cómo diseñaría usted un sistema de evaluación del desempeño para una microempresa de servicios que sea percibido como justo y orientado al desarrollo por parte de los colaboradores?**

4 **¿Qué impacto tiene el clima organizacional sobre la rotación de personal en las microempresas de servicios en Quito y qué acciones concretas recomienda para fortalecerlo con recursos limitados?**

5 **¿Qué recomendaciones daría usted a una microempresa de servicios que quiere implementar por primera vez estrategias formales de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores?**

Elaboración Propia

Gráfico 31. Guía del Focus Group

Instituto Superior Tecnológico Ecuatoriano de la Productividad — ITSEP
Carrera: Gestión de Talento Humano
Investigadoras: Escudero Canales María Fernanda / Coba Terán Lessly Carolina
Tema: Diseño de estrategias de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la microempresa "Eco Clean Limdex" en Quito

ITSEP 2026 GTH

Objetivo del focus group: Explorar en profundidad las opiniones, experiencias, necesidades y expectativas de los participantes relacionadas con la gestión del talento humano y el desempeño laboral en microempresas de servicios, con el fin de identificar problemáticas, fortalezas y posibles estrategias de mejora aplicables a "Eco Clean Limdex". **Número de participantes: 8 personas. Duración estimada: 120 minutos. La sesión será grabada con autorización de los participantes.**

Perfil de los Participantes

Participante	Género	Rango de Edad	Rol en el Ámbito Laboral	Sector de Experiencia
Participante 1				
Participante 2				
Participante 3				
Participante 4				
Participante 5				
Participante 6				
Participante 7				
Participante 8				

Elaboración Propia

Gráfico 32. Focus Group - Preguntas Guía de la Sesión

Elaboración Propia