UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Propuesta de implementación de un CRM (Customer Relationsship Management) como herramienta de apoyo organizacional en el departamento de Talento Humano de la Corporación Educacional Ecuatoriana (COREDEC).

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTOR: Betancourt Escobar, César Gonzalo

DIRECTORA: Chamba Rueda, Laura Magali MSc.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2017

Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es

Septiembre, 2017

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Laura Magali Chamba Rueda

DOCENTE DE TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo, denominado **propuesta de implementación de un crm como herramienta de apoyo organizacional en el departamento de talento humano de la Corporación Educacional Ecuatoriana (COREDEC)**, realizado por el profesional en formación: César Gonzalo Betancourt Escobar; cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en los aspectos de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Quito, Septiembre de 2017

f) _____

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“ Yo César Gonzalo Betancourt Escobar declaro ser autor del presente trabajo de titulación: **Propuesta de implementación de un crm como herramienta de apoyo organizacional en el departamento de talento humano de la Corporación Educacional Ecuatoriana (COREDEC),** de la Titulación maestría en gestión empresarial siendo Laura Magali Chamba Rueda directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

F.)_____

Autor: César Gonzalo Betancourt Escobar.

Cédula: 1711963692

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a mis padres, por estar conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis amigas quienes a lo largo de este trabajo han estado junto a mí de forma incondicional por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi capacidad. A ellos este proyecto, que sin ellos, no hubiese podido ser.

Gonzalo Betancourt Escobar

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi PADRE César, mi MADRE Elisa, mis amigas Yolanda y Karina por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me ha ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. A mi directora de tesis Dra. Laura Magali Chamba Rueda, a mi tribunal de tesis porque en esta armonía grupal hemos logrado salir adelante en este trabajo.

Mi gratitud eterna a la la Universidad Técnica Particular de Loja.

Gonzalo Betancourt Escobar

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS ii

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTO iv

ÍNDICE DE CONTENIDO v

ÍNDICE DE TABLAS vii

ÍNDICE DE FIGURAS viii

RESUMEN EJECUTIVO 1

ABSTRACT 2

INTRODUCCIÓN 3

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 5

1.1. Definición del problema 6

1.2. Hipótesis 7

1.3. Pregunta de investigación 7

1.4. Variable independiente 7

1.5. Variable dependiente 7

1.6. Justificación 7

1.7. Objetivos de la investigación 8

1.7.1. Objetivo general. 8

1.7.2. Objetivos específicos. 8

1.8. Alcance 8

1.9. Limitaciones 8

1.10. Antecedentes Institucional 9

1.11. Misión 10

1.12. Visión 10

1.13. Valores Corporativos 10

1.14. Estructura Organizacional 11

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 12

2.1. Las Tecnologías de la información y comunicación 13

2.2. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el sistema organizacional 14

2.3. Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación sobre los procesos organizacionales 15

2.4. Impacto de las Herramientas Tecnológicas sobre el desarrollo de las empresas. 16

2.4.1. Influencia de las Herramientas Tecnológicas como segmentos competitivos de las empresas. 17
2.5. Proceso comunicativo organizacional 18
2.5.1 Comunicación interna 19
2.5.2 Comunicación externa. 21
2.6. Evolución del término CRM desde las TIC 23
2.7.1 Aplicación y uso del CRM en la organización. 25
2.7.2 Implementación de una herramienta CRM. 26
2.8. Ventajas del uso del CRM. 29
2.9. Desventajas del uso CRM. 31
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO 33
3.1. Metodología de Investigación 34
3.2. Población y Muestra 35
3.3. Instrumentos de Investigación 35
3.3.1 Encuesta. 35
3.3.2. Validación de la Encuesta. 36
3.3.3. Confiabilidad la Encuesta. 38
3.4. Análisis e Interpretación de datos. 39
3.5. Conclusión final de la Encuesta 41
CAPÍTULO IV: DISEÑO CRM 43
4.1. Objetivo de la Propuesta 44
4.2. Justificación 44
4.3. Desarrollo de la situación actual 44
4.3.1. Situación Actual Departamento de Talento Humano. 44
4.3.2. Análisis FODA. 46
4.4. Diseño de la Estrategia CRM. 48
4.4.1. Actividades de negocio. 48
4.4.2 Gente y procesos. 48
4.5. PROCESOS DEL DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO 52
4.5.1 Reclutamiento y Selección de personal. 52
4.5.2. Contratación. 54
4.5.3. Pago de Nómina. 56
4.5.4. Capacitación. 58
4.5.5. Evaluación de Desempeño. 60
4.6. Tecnología. 62

4.6.1 CRM Propuesto. 64
4.6.2. VENTAJAS DE LOS MÓDULOS A IMPLEMENTARSE. 65
4.6.2.1. Módulo de Reclutamiento. 66
4.6.2.2. Módulo de Contratación. 67
4.6.2.3. Módulo de Pago de Nómina. 68
4.6.2.4. Módulo de Capacitación. 69
4.6.2.5. Módulo de Evaluación de Desempeño. 70
CONCLUSIONES 72
RECOMENDACIONES 73
BIBLIOGRAFÍA 74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1 Métodos de Investigación..... 34

Tabla Nº 2 Personal docente y de servicio en COREDEC..... 35

Tabla N° 3 Prueba de concordancia entre los jueces 37

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura Nº 1 Organigrama funcional de COREDEC…….…… 11

Figura Nº 2 Análisis Foda de COREDEC…..…… 49

Figura Nº 3 Estrategia CRM…… 49

Figura Nº 4 Circuito de procesos de COREDEC……..…… 51

Figura Nº 5 Procesos de apoyo del Departamento de T.H……..…… 52

Figura Nº 6 Procesos del Depatamento de T.H…… 53

Figura Nº 7 Diagrama de reclutamiento y selección de personal …….. 55

Figura Nº 8 Diagrama de contratación…… 57

Figura Nº 9 Diagrama de pago de nómina…… 59

Figura Nº 10 Diagrama de capacitación…….. 61

Figura Nº 11 Diagrama de evaluación de desempeño……. 63

Figura Nº 12 Cuadro comparativo de sistemas CRM……. 65

Figura Nº 13 Módulo de reclutamiento CRM…….…… 68

Figura Nº 14 Módulo de contratación CRM…… 69

Figura Nº 15 Módulo de pago de nómica CRM……..…… 70

Figura Nº 16 Módulo de capacitación CRM……. 71

Figura Nº 17 Módulo de evaluación de desempeño CRM……. 72

RESUMEN EJECUTIVO

La Corporación Educacional Ecuatoriana COREDEC es una entidad de derecho privado creada el 13 de junio de 1988, mediante acuerdo ministerial 4443, al momento cuenta con una nómina de 46 colaboradores distribuidos entre administrativos y docentes, la institución no dispone de procesos en el departamento de Talento de Humano, ni tampoco con una herramienta gerencial que le permita agilizar la información y centralizar la documentación.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo, la propuesta de implementación de un CRM (Customer Relationsship Management), como apoyo al departamento de Talento Humano en COREDEC. La propuesta permite mejorar las relaciones internas y externas de la organización, haciendo un uso adecuado de la información.

Para determinar la importancia que aporta la aplicación de un CRM, se realizó un marco teórico con las explicaciones necesarias, se determinó la población y se elaboró una encuesta para los involucrados, con el resultado se estableció que la propuesta de implementación del CRM permite administrar efectivamente los procesos de Talento Humano.

La investigación proporciona una alternativa al problema planteado, propiciando el desarrollo empresarial, apoyándose en las nuevas tecnologías.

PALABRAS CLAVES: CRM (Customer Relationsship Management), Procesos, Talento Humano, Herramienta Gerencial, Nuevas Tecnologías.

ABSTRACT

Corporación Educacional Ecuatoriana COREDEC is a private law entity created on June 13th 1988, through ministerial agreement 4443, at the moment has a list of 46 employees distributed between administrative and teachers, the institution does not have processes in the Talent of human Department nor with a management tool that allows it to speed up the information and to centralize the documentation.

The objective of the present research is the implementation of CRM in order to support the Human Talent Department at COREDEC. This tool allows the improvement of the internal and external relations in the organization, making and adequate use of the information.

To determine the importance of the application of a CRM , a theoretical framework was made with the necessary explanations, the population was determined and a survey was drawn for those involved, who with the results establish that the CRM implementation proposal will effectively manage the documentation.

The research provides an alternative to the problem raised, fostering business development, relying on new technologies.

KEY WORDS: CRM (Costumer Relationships Management), Processes, Human Talen Department, Management Tool, New technologies.

INTRODUCCIÓN

La necesidad por comunicarse entre los públicos internos y externos de las organizaciones, ha permitido una evolución en la misma y gracias a la tecnología algunas organizaciones han implementado recursos dedicados a este objetivo.

El presente trabajo de investigación tiene el fin de contribuir a la orientación de COREDEC, para optimizar la relación en los procesos de comunicación interna y externa de la organización.

Se realizó un estudio sobre la potencialidad que ofrece la herramienta CRM y los procesos internos específicamente del departamento de Talento Humano con el fin de identificar las debilidades que existen y ofrecer una mejora con la propuesta de implementación del mismo.

Con la finalidad de que el trabajo de investigación cumpla con los requerimientos establecidos por la universidad, las expectativas y objetivos planteados dentro de la misma se ha organizado el documento de la siguiente manera:

Capítulo I En este capítulo se hace una descripción de la investigación donde se determina el problema, la hipótesis, interrogantes de la investigación, objetivos y la delimitación de la investigación.

Se expone los antecedentes de la organización, su filosofía empresarial y la organización interna de la misma ya que antes de dar inicio a un proceso investigativo es importante conocer el objeto de estudio.

Capítulo II Este capítulo inicia con una investigación teórica, la que consistió en realizar la búsqueda de conceptos, teorías que relacionen el uso de los CRM con las organizaciones en el contexto, internacional y nacional, para analizar y determinar las causas y consecuencia que puedan producirse al momento de plantear la aplicación de esta herramienta en la organización y propender a que funcione de manera eficaz, para lo cual se determinó que se iniciará con una etapa de investigación de las bondades del CRM de SUGAR, el cual es un software libre que permite realizar los cambios que el usuario necesite y sobre todo de acuerdo a los requerimientos de la organización.

Capítulo III Se proporciona una explicación sobre el diseño metodológico de la investigación, los métodos e instrumentos de investigación que fueron empleados en cada una de las etapas, además se valida la encuesta bajo el juicio de expertos

investigadores con el fin de recopilar información para luego ser procesada identificando las necesidades y debilidades que existen en la corporación.

Capítulo IV Se describe la propuesta de solución, la misma que luego de realizar la encuesta empieza con un análisis FODA en el que se presenta los resultados del instrumento de investigación además de hacer una breve descripción de la situación actual; debido a que una de las debilidades fuertes de la organización es que no existe procesos definidos en el Departamento de Talento Humano se procede a realiza el levantamiento de los procesos aplicando los lineamientos de la Norma ISO 9001:2015 y utilizando fichas de proceso, luego se realiza un análisis de la herramienta adecuada que se propone para implementar en COREDEC y los módulos a implementarse.

Finalmente luego de un análisis del proceso investigativo se propone diferentes conclusiones y recomendaciones para que sirva de base en futuras investigaciones.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Definición del problema

En la actualidad tanto empresas públicas como privadas en cada uno de los diferentes sectores requieren de herramientas que apoyen su competitividad, que sean el soporte en la búsqueda de necesidades y tendencias del mercado reforzando la relación de sus clientes internos – externos con el objetivo de generarle valor a la empresa, por ello es sumamente necesario contar con apoyo tecnológico capaz de brindar información oportuna siendo la clave de éxito para crear una relación de fidelidad.

En la Corporación Educacional Ecuatoriana (COREDEC) se puede identificar que existe deficiencia en la comunicación entre los públicos internos y externos de la corporación, lo que provoca lentitud en la capacidad de respuesta de los procesos administrativos con información de vital importancia, un seguimiento inadecuado de los comunicados y errores relacionados con la falta de información oportuna para el cumplimiento de los requerimientos internos, afectando el clima y cultura organizacional.

Otro de los problemas generados a nivel organizacional es el incumplimiento de los plazos en las actividades asignadas a docentes y administrativos ya que no existe un seguimiento oportuno a las mismas, lo que imposibilita tener información disponible para toma de decisiones y planificaciones de trabajo futuro.

El departamento de talento humano actualmente cuenta con carpetas de respaldo de la información del personal de COREDEC, la misma que no se encuentra automatizada lo que genera una pérdida de tiempo al solicitar información de un empleado de la corporación además que dicha información no se encuentra actualizada ni disponible lo que imposibilita conocer información básica cómo: permisos, vacaciones, número de memos recibidos, capacitaciones, horarios de docentes, etc.

Por esta razón es prioritario diseñar un CRM (Customer Relationsship Management) acorde a la filosofía empresarial que permita diseñar procesos e implementar un sistema informático para la administración adecuada y oportuna de la información dentro de COREDEC.

1.2. Hipótesis

- Con la implementación del CRM en el departamento de Talento Humano de COREDEC, mejorará la comunicación interna y el desempeño de los empleados en la organización.

1.3. Pregunta de investigación

- ¿Cómo influye la implementación de la herramienta CRM como apoyo organizacional en el desenvolvimiento departamento de talento humano de la Corporación Educacional Ecuador COREDEC?

1.4. Variable independiente

- CRM (Customer Relationship Management)

1.5. Variable dependiente

- Las Tic como herramienta de apoyo organizacional en el departamento de talento humano.

1.6. Justificación

Un sistema de CRM (Customer Relationsship Management), para el departamento Talento Humano busca centralizar toda la información generando una única imagen del cliente interno. De esta forma se puede conocer el nivel de involucramiento y de satisfacción de los servicios en COREDEC. Cuando una organización cuenta con un modelo de gestión construye un “mapa de ruta” que se encuentra alineado al cumplimiento de plan estratégico, los valores y principios éticos de la organización; objetivos y mejorar sus procesos internos; además mejora las relaciones entre los públicos internos y externos ya que crea relaciones óptimas, más innovadoras y flexibles, en todas las áreas de la organización, permitiendo coordinar acciones de los empleados para disponer de la información correcta, y en el momento adecuado, con la finalidad de mejorar los procesos internos de la corporación.

Con un diseño óptimo del modelo CRM, se transforman los procesos de gestión del talento humano: los de valoración de desempeño, los planes de carrera (educación, perfiles de competencia, capacitación, formación, entrenamiento y compensación), además de un manejo adecuado de la información con respecto a las faltas, vacaciones, atrasos y otros procesos propios de Talento Humano en la corporación, ya

que la misma al encontrarse centralizada agrupan toda la información de los registros en una única plataforma. De este modo, se reduce la dispersión, organiza la información de la misma forma y facilita el acceso a la información en un momento dado.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo general.

Implementar una propuesta de estrategia CRM como herramienta de apoyo organizacional en el Departamento de Talento Humano de la Corporación Educacional Ecuatoriana (COREDEC).

1.7.2. Objetivos específicos.

- Analizar la situación actual de COREDEC con respecto al manejo de información de los clientes internos, para identificar requerimientos, falencias y plantear los parámetros de la propuesta a desarrollar.
- Analizar las tecnologías utilizadas como herramienta de apoyo organizacional en el departamento de Talento Humano de la Corporación Educacional Ecuatoriana (COREDEC).
- Generar la propuesta de estrategia CRM y sus procesos de manejo para su posterior implementación del plan de fidelización de clientes internos.

1.8. Alcance

Analizar el uso de las tecnologías de información y comunicación, así como el tratamiento de las mismas como una herramienta de apoyo organizacional, a través de una propuesta viable para el mejoramiento de los procesos del Departamento de Talento Humano de COREDEC

1.9. Limitaciones

La propuesta del Diseño de CRM como estrategia de negocio se presenta al segmento gerencial de COREDEC, como una prueba para su posterior implementación en el departamento de Talento Humano luego de que se analice la compra del software.

Se da a conocer las herramientas tecnológicas que permiten dicha implementación, el alcance del proyecto no llega a la compra o desarrollo del software.

1.10. Antecedentes Institucional

La CORPORACION EDUCACIONAL ECUATORIANA “COREDEC” fue legalizada mediante acuerdo ministerial No.4443 del 13 de junio de 1988. La calidad educativa que se imparte en el “Liceo La Alborada” está demostrada por el éxito alcanzado por nuestros(as) egresadas y egresados, al ingresar a las distintas universidades con los más altos puntajes; y, por lo tanto, hacerse merecedores a distintas estimulantes económicos y honorarios como becas completas o medias becas para sus estudios superiores.

En nuestro afán por dar el mejor servicio a nuestros clientes, velar por el cuidado del medio ambiente y las mejores condiciones de seguridad y salud para los trabajadores de nuestra empresa, se ha decidido integrar los sistemas de gestión de la calidad, ambiental y de seguridad y salud laboral, definiendo la estrategia empresarial dentro del marco de la gestión integrada, siguiendo las directrices marcadas en la UNE 66177:2005, sistemas de gestión: guía para la integración de los sistemas de gestión, consciente de que:

Las normas ISO 9001:2015 *sistemas de gestión de la calidad. Requisitos*, ISO 14001:2015, *sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso*, así como la especificación técnica OHSAS 18001:2007, *sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo*. Son las idóneas, teniendo en cuenta los requisitos de nuestros clientes, los legales y reglamentarios aplicables.

Para ello, la organización mantiene su compromiso de desplegar su política de calidad, ambiental y de seguridad y salud de los trabajadores a través de toda la organización, para lo cual establece los siguientes principios y compromisos:

Llevar a cabo un proceso de mejora continua en todos los ámbitos a través del establecimiento y revisión de objetivos (cuantificables y medibles) y metas.

Tener en cuenta los requisitos establecidos por nuestros clientes.

Asumir el compromiso de cumplir los requisitos aplicables, tanto legales y reglamentarios como otros que la organización suscriba.

Implicar, motivar y comprometer a todo el personal para que se involucre en la empresa, así como su formación, motivación y comunicación.

Desarrollar las actividades formativas para que todos los empleados conozcan, participen y apliquen el sistema de prevención de riesgos laborales.

Establecer como uno de nuestros objetivos principales la prevención de la contaminación. Utilizar de modo racional los recursos materiales, fomentar el ahorro energético y la reducción de la producción de residuos.

Informar a nuestros empleados, proveedores, colaboradores y sociedad para que comprendan y participen de nuestra política de calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo.

1.11. Misión

Formar líderes, sustentados en una pedagogía de construcción social basada en lo conceptual, procedimental y axiológico, para contribuir al desarrollo socioeconómico y cultural del país.

1.12. Visión

Ser líderes en la innovación pedagógica e ir a la vanguardia de la aplicación de los avances tecnológicos como herramientas del proceso de aprendizaje para fortalecer al crecimiento y desarrollo personal permanente.

1.13. Valores Corporativos

La Corporación está fundamentada en los siguientes valores y principios institucionales; los mismos que se evidencian en la convivencia diaria entre los diferentes miembros de nuestra comunidad.

- Trabajo en equipo
- Puntualidad
- Solidaridad
- Compañerismo y amistad
- Gratitud
- Respeto
- Responsabilidad
- Identidad nacional
- Tolerancia

1.14. Estructura Organizacional

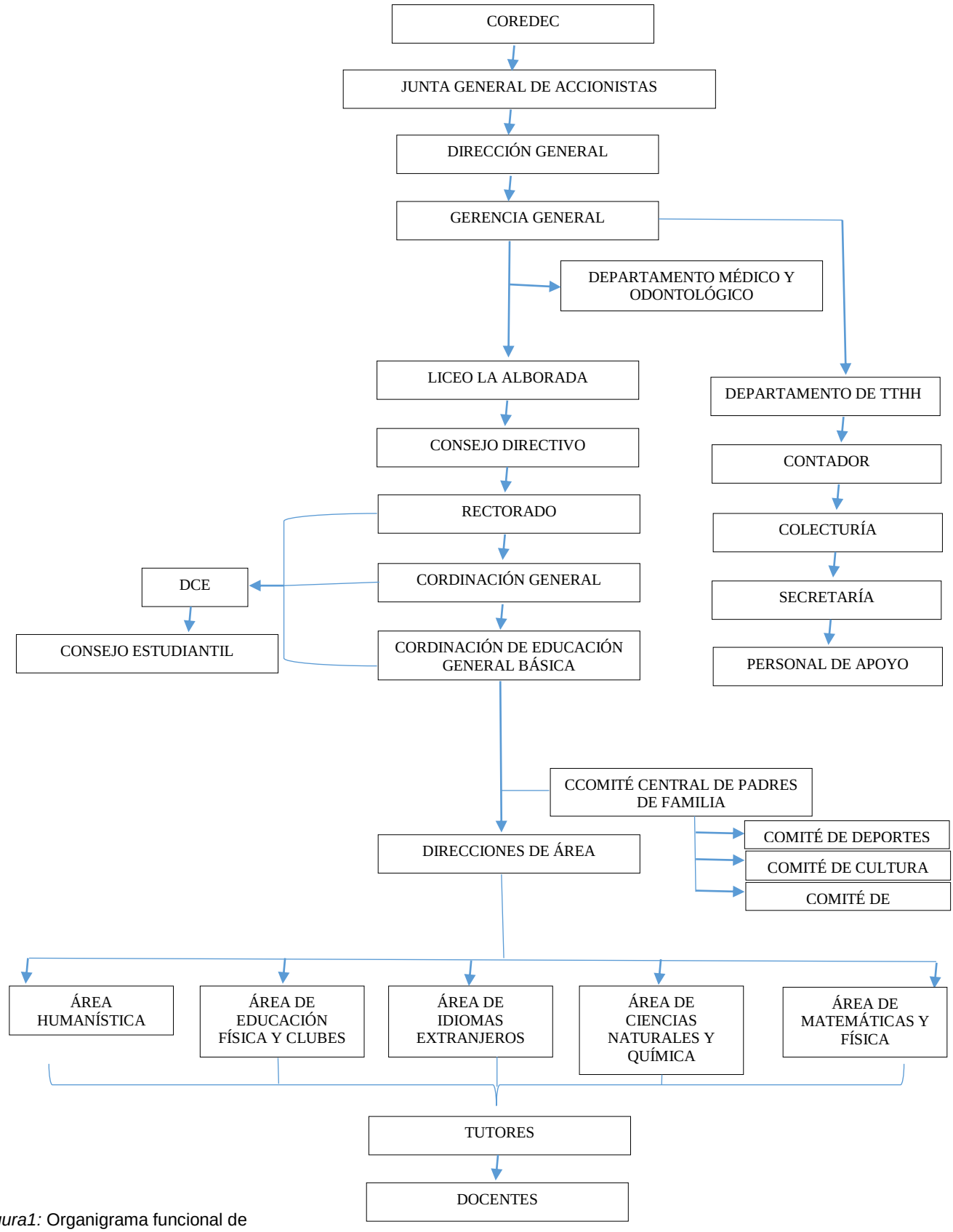


Figura1: Organigrama funcional de COREDEC

Fuente: COREDEC

Elaborado por: Gerencia de COREDEC

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Las Tecnologías de la información y comunicación

Las herramientas tecnológicas de la información, como medios electrónicos de captura, procesamiento, almacenamiento y difusión de datos e información, facilitan su utilización en el diseño de (Alemna & Sam, 2010). Sin lugar a dudas, la implementación de las herramientas tecnológicas de la información, en las Mi pymes permite aprovechar diversas herramientas y recursos tecnológicos, propiciando un cambio importante en procesos, procedimientos y estrategias que favorecen el progreso de la organización.

Las nuevas tecnologiás de la información se presentan como una herramienta de comunicación y tienen la finalidad de conseguir transformaciones sociales, cambiando la forma de vida de las personas y convirtiéndose en una necesidad para las mismas. Se constituyen en el conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética. Las herramientas tecnológicas de comunicación, incluyen a la electrónica como tecnología base que soporta el desarrollo de las telecomunicaciones, la informática y el audiovisual (Rosario, 2011)

En el texto Burbujas de Ocio de Igarza (2009) señala que “las tecnologías de la información no tratan ni transportan una corriente inerte, sino información, es decir, saberes y poderes”, por su parte Massoni (2012) señala que las tec han configurado nuevos escenarios, actores y paradigmas, es imprescindible repensar el lugar de la comunicación para acompañar los cambios actuales y los por venir.

Las herramientas tecnológicas de la comunicación, permiten un involucramiento por parte de todos los actores sociales, haciendo posible la participación de los sujetos con la finalidad de romper con la temporalidad - espacialidad y mantener un mejoramiento continuo de las sociedades.

Las tecnologías de la comunicación, han llegado a fortalecer los procesos organizativos de las empresas, las gestiones que se realizan en las mismas han tenido cambios radicales, con la finalidad de servir mejor a sus usuarios tanto internos como externos.

“Las nuevas tecnológicas de la comunicación, no son autónomas, no adquieren significación sino por el tipo de recepción y adaptación que les confiere la sociedad, la que le ofrece entonces las prácticas sociales, la cultura y la política”. (Igarza, 2010)

El cambio de una estructura piramidal de administración a una estructura en forma de malla es el movimiento de la nueva organización que se quiere en red con los clientes, los empleados, los accionistas, los suministradores, los líderes de opinión […] Antes se administraba la organización verticalmente, se dirigía la acción, se controlaba la producción. Hoy se gestiona la interacción, las comunicaciones y, sobre todo, los valores. (Costa, 2001)

2.2. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el sistema organizacional

Las creaciones tecnológicas diseñadas para facilitar la comunicación organizacional tienen un peso fundamental en las mismas, las hacen más competitivas y mejoran su posicionamiento en el mercado.

Estas tecnologías de la información y la comunicación, facilitan el proceso, de recolección, análisis y emisión de la misma, usando los medios electrónicos más adecuados, propendiendo a una mejora laboral continua.

Las herramientas tecnológicas de la comunicación, juegan un papel esencial dentro de las organizaciones ya que facilitan la interacción entre, los públicos internos y externos de una empresa facilitando la coordinación entre los mismos y permitiendo una evolución irreversible, esencial en la vida de las mismas.

La marca que deja la tecnología en las empresas, es tan valiosa que no se puede concebir una organización sin esta herramienta que permite una inter relación entre sus actores.

La tecnología permite desarrollar aplicaciones de personalización de gran calidad técnica y funcional; el cliente a través de este tipo de servicio consigue tener un producto exclusivo con el que se identifica a través de un concepto personal que aplica a un estilo de vida determinado. (Marín, 2009)

La Comunicación Organizacional es una disciplina joven, que en poco tiempo ha demostrado su impacto en el perfeccionamiento institucional; gracias a su capacidad de adaptación a los más diversos tipos de organizaciones. La pertinencia de esta disciplina dentro de la teoría organizacional radica precisamente en la importancia concedida al componente comunicacional, como elemento esencial en la creación y funcionamiento de la organización. Trelles en (Ramírez & Román A, 2010)

Se debe aclarar que la tecnología de la comunicación si no va acompañada de una estrategia o un objetivo claro sobre su uso no representa su uso, y por la tanto no estará alineada a los requerimientos que se desea exponer.

La comunicación organizacional facilita la articulación y aplicación de técnicas para el intercambio de mensajes entre los públicos que conforman la organización, es decir, entre directivos - colaboradores y éstos con su entorno. “La comunicación organizacional es parte del proceso de construcción social de la realidad en el cotidiano de la vida organizacional, lo que posibilita la creación de identidad y credibilidad de la organización delante del conjunto de la sociedad”. (Bronstrup, 2010)

En la organización, institución o empresa, la comunicación es básica, permite conocer las vacías y posibles situaciones de crisis que se puedan presentar, para planificar estrategias comunicacionales que ayuden a prevenir y/o enfrentar momentos difíciles por los que puede llegar a atravesar. Pero no es solo para el tema de crisis, sino también para crear herramientas que permitan cumplir los objetivos a corto, mediano o largo plazo. (Astudillo, 2016)

2.3. Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación sobre los procesos organizacionales

La relación entre las herramientas tecnológicas y el rendimiento organizacional se refleja en el desarrollo de las mismas (Powell & Micallef, 2011). En este sentido, Koch, Slater y Baatz resaltan que mediante la utilización de instrumentos tecnoloógicos como los sistemas Enterprise Resource Planning (ERP) se propicia una mayor efectividad en los procesos de planificación de recursos relacionados con el rendimiento de la organización, aunque aclaran que se requiere una inversión considerable, dado que estos sistemas pueden ocasionar modificaciones tanto en la estructura como en los procesos administrativos.

La innovación siempre está ligada a las organizaciones en función de los productos y servicios que pueda ofrecer la misma, con la finalidad de establecer mejoras en la gestión laboral y emitir nuevos criterios y métodos para fortalecer la producción de la empresa.

Observando los cambios radicales que se tiene en la sociedad, en función de los negocios, la única esperanza de seguir y mejorar en el mercado es la innovación y la evolución de forma rápida y flexible, a todo nivel, gerencial, tecnológico, esto permite que las empresas marchen adaptándose a la globalización empresarial.

Las empresas que no siguen a los conocimientos de innovación tecnológica, para mejorar en todo sentido sus productos, o con la finalidad de llegar a la madurez, tienen los días contados en este mundo globalizado y muy competitivo.

Las empresas son mucho más sensibles a los cambios que presentan otras organizaciones, ya que todas apuntan hacia el desarrollo tecnológico.

Las organizaciones realizan cambios con la finalidad de que todos puedan estar inter relacionados dentro de las mismas y aumentar de esta manera la capacidad competitiva, e ir mejorando, e incluso incorporando innovando.

2.4. Impacto de las Herramientas Tecnológicas sobre el desarrollo de las empresas

En la actualidad los entornos empresariales son cambiantes, hostiles y competitivos, surge una herramienta global que es la culpable de los procesos de desarrollo mundial las tecnologías de la comunicación, basada en la innovación digital, proyecta cambios radicales en las causas y efectos de las organizaciones.

Las ideas, opiniones de los individuos, la actualización y mejora de los avances tecnológicos para la comunicación, pasan a ser la columna vertebral de las organizaciones, incluso el benchmarking que potencializa las fortalezas de la empresa produciendo impactos de extremas consecuencias para la mejora de las organizaciones. (Rangel y González, 2015)

Las empresas por iniciativa propia deben implementar o adquirir tecnologías que les permitan tener una permanencia dentro del mundo empresarial, tomando en cuenta que, el factor tecnológico hoy en día es aquel que sentencia la permanencia o no de una organización en el mercado, llamando a una innovación constante en las empresas.(Trelles, 2016)

No se puede solo realizar innovaciones en los nuevos métodos de producción, que si bien mejora el segmento económico de la misma no puede sostener el avance gigantesco de la tecnología en las organizaciones, se debe apuntar a la mejora de los servicios que permite a la organización gestionar actividades que se deben desarrollar de forma simultánea para estar acorde con el entorno empresarial, tales como:

Vigilar: observar la situación del entorno para reconocer oportunidades en los mercados, las tendencias tecnológicas y los competidores.

Focalizar, el desarrollo de una respuesta estratégica.

Capacitarse en adquirir o generar los conocimientos necesarios

Implementar las soluciones adecuadas.

Aprender, continuamente. (Montoya, 2002)

En este aspecto se puede afirmar que el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, poseen un sitial sumamente importante en la mejora de las organizaciones permitiéndolas ser mucho más competitivas, sumergirse en las nuevas propuestas de la economía mundial y sobre todo propender a una innovación tecnológica mejorando su estadía en el ámbito empresarial.

2.4.1. Influencia de las Herramientas Tecnológicas como segmentos competitivos de las empresas.

Las tecnologías de la información, se constituyen en un recurso estratégico que ayuda a las empresas a encontrar nuevas oportunidades en el mercado, con bajos costos y alta probabilidad de éxito. No obstante, es importante señalar que si bien es cierto que hay estudios que ilustran casos donde la adopción de los avances tecnológicos para las comunicaciones en las organizaciones ha sido exitosa, existen otros que evidencian barreras y obstáculos que dificultan su implementación (Modimogale & Kroeze, 2010, Arendt, 2008 and Mac Gregor, 2012), lo cual se cumple también en el caso de las Mipymes.

Bhatt & Grover (2011) manifiestan que siendo la infraestructura tecnológica fundamental para la organización, está por sí sola no se desencadena en ventaja competitiva sino se encuentra apoyada por un plan estratégico que defina el objetivo de las tecnologías de la información. En este mismo sentido, Gurbaxani & Whang (2012) resaltan la importancia de desarrollar un modelo integrador que considere los costos internos y el correspondiente papel de las herramientas tecnológicas de la comunicación en la empresa.

Definir con precisión el rendimiento organizacional es complejo y aun subjetivo; además, los indicadores difieren según el aspecto que se esté analizando: los recursos humanos, las finanzas, los procesos operativos, etc. Los buenos resultados contables y el alza de la cotización de las acciones no indican necesariamente que una empresa sea sólida en el sentido de que sea capaz de sostener sus resultados actuales y crear negocios rentables en el futuro; por ello es necesaria una visión más amplia para analizar el rendimiento organizacional (Dobbs & Koller, 2016).

A nivel internacional se han desarrollado diferentes metodologías y herramientas para medir el rendimiento de las empresas. Las hay de tipo financiero, operativo y de eficacia. Algunas son objetivas, es decir, se extraen de cifras o datos, de sistemas contables y presupuestales o del sistema de mando integral (Balanced Score Card), mientras que otras son subjetivas, es decir, se obtienen explorando la percepción o los puntos de vista de actores involucrados en los procesos de la empresa y, en algunos casos, de observadores externos. Sin embargo, hasta el momento no existe acuerdo respecto de un indicador generalizable para medir el rendimiento (Estrada & Sánchez, 2010)

2.5. Proceso comunicativo organizacional

Las organizaciones suelen estar minadas de un difuso pero intenso malestar desde abajo y desde la periferia hacia las jerarquías centrales. El diálogo con estos últimos pueden ser mucho más profundos si se empieza por escuchar con atención e intenta precisar este malestar. Desde aspectos simples, como la forma en que percibe la información escrita que circula, hasta cuestiones complejas, como el modo en que se viven los cambios que se estén operando en la organización. (Kaplún, 2010)

La intencionalidad básica de la comunicación es hacer que el intercambio de ideas e información fluya dentro de la organización, provocando cambios que le permitan a la misma avanzar de una manera equitativa a las evoluciones de las tecnologías de información y comunicación, y provocar la participación de los interlocutores de la organización.

Las actividades y técnicas organizacionales deben permitir conducir o encaminar de una manera ágil y precisa a los colaboradores de la misma, propendiendo a influir en el comportamiento y las opiniones de los públicos tanto internos como externos, con la finalidad de cumplir, esto significa que la empresa pueda cumplir con sus objetivos de una manera clara.

Los diálogos, son los precursores de la mejora empresarial, cabe destacar que con ellos se consigue que la información de la organización fluya de una manera proporcional a las necesidades de la misma, agilizando los procesos de la misma, mejorando la interrelación de sus integrantes y provocando una cultura organizacional de mejora continua.

La comunicación corporativa habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte

de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes" (Trelles, 2010).

La comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización (Fernández, 2010). La comunicación para que sea efectiva, evolutiva a la par con lo que exigen los públicos debe estar enfocada en objetivos dentro de la institución, con esto generar un buen clima laboral y una buena comunicación interna. La comunicación utiliza técnicas que agilitan el flujo comunicativo en los stakeholders, para esto la aceptación de los mensajes debe ser positiva y debe contar con uno o varios canales de flujos de mensajes.

2.5.1 Comunicación interna .

Es muy importante hacer notar que las relaciones que se dan dentro de una empresa pueden catalogarse como formales e informales, las que pueden incidir en la participación activa o no de los miembros de la organización, afectando el desarrollo de la misma. (Trelles, 2010).

La relación empresa – colaborador fue estrictamente de trabajo; es decir, existía una ausencia de los procesos de comunicación entre sus integrantes y esto causaba que el tipo de producción esté medido por los ingresos que generaba la institución, sin preocuparse del público interno. (KLAUS, 1996)

La comunicación pone en manifiesto la como el diálogo con el público interno, puede integrar un grupo de colaboradores el cual se identifica para forjar una relación e integrar a los trabajadores mediante una interacción directa, para esto es necesario conocer las funciones que cumple tales como:

1. Indagar: Elaborar una política de escucha en el clima social***.*** Considerado como el factor clave para poder anticiparse a cualquier disfunción así como para crear un clima dinámico a través de la pluralidad de opiniones.

- Tener un buen conocimiento previamente de la cultura de la empresa, la historia de la organización, y su funcionamiento.

- Verificar la capacidad de la respuesta de la organización para poder responder fielmente a la atención que los métodos de investigación suscitan.
- Comprobar la capacidad que tienen los directivos se escuchar a todos los niveles de organización y de hacer un buen uso de la información que reciben.
- Mantener una relación estrecha y constante con los responsables de recursos humanos.

2. Alinear: La capacidad de escuchar y sensibilizar sobre los distintos aspectos de la empresa es considerada como herramientas de gestión empresarial dentro de la comunicación interna.

- La capacidad de decisión y de gestión.
- La capacidad de formar y educar en comunicación
- La necesidad de dar importancia a la comunicación oral y cotidiana.

3. Exponer: Concebir una política de información escrita, oral y audiovisual para dar respuesta a las necesidades de información del público interno.

- Poseer un buen conocimiento del entorno de la empresa (cultura, posicionamiento, imagen interna y externa).
- Dominar las técnicas ligadas a la gestión de la información.
- Tener buena relación con los medios de comunicación con el fin de asegurar una difusión de información coherente.

4. Alentar y diseñar: Construir unas redes de corresponsales con los siguientes fines: informativos, de conocimiento del clima social y ambiente de trabajo.

- Organizar encuentros entre corresponsales para evitar el aislamiento entre ellos.
- Reconocer sus aptitudes para poder ofrecerles las misiones más adecuadas.
- Revisar la utilización de la información transmitida en la empresa.

5. Establecer acciones: Reunir a un grupo de trabajo con la misión de organizar campañas o sesiones de Comunicación Interna.

- Vigilar el efecto que puede tener, sin olvidar una cierta coordinación y cooperación entre el departamento de Comunicación Interna y los responsables de campaña.

6. Construir: Favorecer el perfeccionamiento de las comunicaciones que tienen los miembros.

- La definición de objetivos de formación debe ir siempre acompañada de una concreción profunda de todos los intereses de los trabajadores (recursos humanos, salarios, gestión empresarial, etc.).
- Informar extensamente antes de introducirse en un trabajo que implique un amplio número de miembros.
- Permanecer particularmente atento a la relación entre objetivos perseguidos y los medios puestos para conseguirlos. (Del Pozo, 2013)

La comunicación empieza a tener importancia, aunque de una manera relativa, en la escuela de Relaciones Humanas. Las redes de comunicación horizontal están ampliamente desarrolladas y tienen como objetivo satisfacer las necesidades de los trabajadores, conseguir interacción lateral entre iguales en grupos de trabajos, y facilitar de la participación de los miembros en la toma de decisiones. Existen también flujos de comunicación vertical entre los trabajadores y dirección para valorar las necesidades de los empleados, y para hacer posible la participación en la toma de decisiones (Del Pozo, 2013)

La Comunicación Interna es donde se debe poner la dedicación y propender al máximo el accionar, ya que es con ella con la que se genera identidad propia y de ella depende el clima laboral. Finalmente, la identidad institucional tiene mucha relación con el público interno.

2.5.2 Comunicación externa.

La comunicación externa que una empresa realiza es el conjunto de actividades que generan mensajes encaminados a establecer, conservar o corregir la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, manejando una imagen propicia de la compañía o promover actividades, productos y servicios (Morales, 2010).

Este tipo de comunicación se destina principalmente al afloramiento de las relaciones con los clientes de la organización, fundamentándose en los objetivos que tienen cada interlocutor de la comunicación externa.

La comunicación externa de la organización, con sus diferentes públicos es muy importante para el manejo de la comunicación interna, ellas hacen que exista una alta integración de la empresa.

La comunicación externa vincula a todos los departamentos de la organización, ya que todos los miembros de la misma pueden realizar funciones proyectadas hacia la comunicación externa, aumentando el sentimiento de pertenencia, y una imagen

positiva de la misma hacia el exterior, e incluso mejorando las relaciones laborales dentro de la misma (Morales, 2010).

Laborar en una empresa bien estructurada emite una imagen y un status adecuados para que los diferentes públicos puedan confiar en la misma, procurando siempre elaborar estrategias de innovación enfocadas a las TIC, tomando en cuenta que las mismas suelen establecerse en la comunicación externa, pero no se debe descuidar por ningún motivo a la interna ya que es la imagen que se proyecta al exterior

Para que la Comunicación Externa se de en una entidad, es preciso que la Comunicación Interna sea efectiva para exportar y crear hacia el exterior el sentimiento de pertenencia, por lo que es necesario la integración algunos componentes como: el Marketing y la Publicidad para el posicionamiento de la imagen corporativa. Clientes, proveedores, contratistas, subcontratistas, poderes públicos, personas eventuales, entre otros, son los potenciales públicos externos, estos son la razón por la cual tienen que usar imágenes, mensajes, brindar información integral, tratando de crear un status y necesidades ante sus públicos. Las principales formas de información externa de notoriedad son:

“Publicidad (por los medios masivo de comunicación o por propias publicaciones de documentos)

- Promoción (en especial la “PLV” – promoción en el lugar de la venta)
- Donaciones (ayuda financiera o logística a artistas, para causas humanitarias, a asociaciones sin fines de lucro, etcétera);
- Patrocinios (financiación de iniciativas culturales o deportivas);
- Intervenciones en manifestaciones coloquios, etcétera;
- Artículos sobre la empresa publicados en revistas técnica, de economía o de gestión;
- Acciones de “difusión” que se realizan determinados empleados en diversos organismos o favoreciendo la emigración interna;
- Demostraciones de productos y visitas a la empresa;
- Presencia en las escuelas, universidades institutos de enseñanza;
- Presencia de stands de la empresa en ferias y explosiones, etcétera” (Morales, 2009).

Los dos tipos de comunicación organizacional interna y externa dependen simultáneamente la una de la otra, la primera manifiesta su capacidad integrada para

trabajar y la segunda los pensamientos positivos que la organización puede proyectar a sus clientes lo cual da como resultado un organización optima en todo sentido.

2.6. Evolución del término CRM desde las TIC

El término CRM tiene su aparición y evolución de términos tecnológicos y las diversas siglas y aplicaciones empresariales, causando que las personas tengan una variedad de ideas de lo que es un CRM. A esto se aumenta el creciente uso y diversificación de las tecnologías de la comunicación, de hecho en la actualidad han logrado articularse a todo nivel, y en todo tipo de actividades, generando una inserción de nuevos usuarios creándose una masificación de las herramientas tecnológicas (Cervilla & Puente 2015).

Con la finalidad de aclarar lo que es un CRM, y su crecimiento con las tecnologías de la comunicación y la información, se determina términos y usos de estas herramientas.

El término de comercio electrónico surgió con la finalidad de referirse a comprar, vender, comercializar, informar sobre servicios y productos por internet y otros canales electrónicos como la web, celulares, tabletas, etc.

Los negocios electrónicos tienen un campo más amplio, usan la red, tecnologías y formas de comunicación electrónica para toda actividad de negocio, integrando a todos sus actores como son los clientes, la empresa, los socios, los distribuidores, los proveedores y los empleados, etc.

En cuanto al término CRM, surgió con el de una aplicación de software empresarial, este puede confundirse con otras siglas de nombres de aplicaciones empresariales contemporáneas, tales como, planificación de recursos empresariales “PRM”, administración de cadena de suministros “SMC”, y administración de conocimientos “KM”, que pretenden cubrir determinada parte de la estructura empresarial.

Una vez identificado el término CRM de otros nombres tecnológicos contemporáneos, es preciso revisar su concepto. Al respecto se identifica numerosas definiciones de varios autores, pero se considera la siguiente, ya que puede entenderse que la parte medular del CRM no es la tecnología sino su componente estratégico.

CRM es una herramienta que se compone de segmentos estratégicos y tecnológicos, que posibilitan la interacción con clientes a través de múltiples canales tanto convencionales como virtuales hoy disponibles, automatizando e integrando las actividades de la organización y permitiendo administrarla con la información generada, para tomar decisiones. (Carrión & Savedra, 2012)

Después de que el componente estratégico esté claro y bien diseñado, el software es el medio para lograr la operación exitosa de la herramienta.

2.7. La estrategia CRM

En la administración, las relaciones con los clientes se deben emplear diferentes estrategias con el objetivo de crear, mantener y fidelizar a los mismos.

Tradicionalmente las empresas lo que solían hacer es desarrollar nuevos productos, para aperturas de nuevos mercados, dejando de lado la mantención y fidelización de sus clientes, allí es donde se elabora la estrategia CRM del marketing relacional.

CRM es una filosofía y una estrategia de negocios, apoyada por un sistema y una tecnología, la cual es diseñada para mejorar las interacciones humanas en un ambiente de negocios. El hecho de ser considerada una filosofía indica que no se trata de un proyecto sino de una manera de ver y de entender todo lo relacionado con las interacciones; no se incluye la palabra “cliente” en la definición para dejar abierta la posibilidad de incluir aquellos (clientes internos, externos, directos e indirectos, terceros y relacionados) que están en contacto con la empresa y no solo compradores de un determinado producto o servicio; en este sentido se puede hablar de la red de relaciones de valor de la empresa (Cervilla & Puente 2015).

En base a estos lineamientos se puede establecer que los CRM, permiten una relación cliente empresa, basados en la captación y retención de los mismos.

Según Robert Thompson, define a la gestión de relaciones con los clientes (CRM) como “una estrategia de negocio para seleccionar y gestionar los clientes con el fin de optimizar su valor a largo plazo. CRM necesita que exista una filosofía de negocio centrada en el cliente y una cultura que de un soporte efectivo a los procesos de marketing, ventas y servicios”... “Las aplicaciones de CRM pueden permitir la puesta en marcha de un sistema de CRM efectivo, con tal de que la empresa tenga la cultura, la estrategia y el liderazgo adecuados.

El CRM es un sistema que permite aplicar diferentes estrategias para integrar a las personas, procesos y tecnología con la finalidad de optimizar las relaciones entre clientes y generar un valor a los mismos y mejorar la rentabilidad de una empresa fortaleciendo el manejo de la información, permitiendo a todos los miembros y departamentos de la organización utilizarla y compartirla dentro de un mismo propósito y cultura organizacional.(Montenegro, 2014)

2.7.1 Aplicación y uso del CRM en la organización.

El CRM en su traducción literal, se entiende como la Gestión sobre la Relación con los Consumidores, pero es tan genérico como toda frase en inglés traducida al español. Pero para su mejor comprensión se refiere a crear y mantener relaciones duraderas que se orienten a fidelizar a sus clientes. (Cervilla & Puente 2015).

En el contexto actual de negocios, el mercado se encuentra orientado cada vez más hacia el consumidor, por lo que el desarrollo de servicios al cliente es de importancia vital para distinguirse frente a la competencia. Las empresas tienen la capacidad de centrar su estrategia de negocios en el cliente al aplicar soluciones de CRM. Brinda información actualizada de manera que su organización pueda conocer a fondo las necesidades y preferencias de los clientes y así ofrecer un producto con mayor valor agregado a la medida de cada usuario haciendo uso de las prácticas de CRM. (Montenegro, 2014)

Tomando como caso los servicios de post-venta, se puede conocer el grado de satisfacción personal de cada cliente y la forma en que esto afecta la imagen de la empresa. Al crear una experiencia de cliente exitoso, la empresa logra una sólida fidelización, puede aumentar sus ingresos y generar nuevos mercados. Un buen sistema CRM puede ayudar a identificar a sus clientes más valiosos, a comprender sus necesidades y hábitos de compra. La empresa puede personalizar la interacción de su organización con sus clientes y crear campañas de marketing dirigidas a targets específicos.

- Funcionalidad de las ventas y su administración
- El telemarketing
- El manejo del tiempo
- El servicio y soporte al cliente
- El marketing
- El manejo de la información para ejecutivos
- La integración del ERP(Enterprise Resource Planning)
- La excelente sincronización de los datos
- El e-Commerce
- El servicio en el campo de ventas (Cervilla & Puente 2015).

La estrategia CRM define la manera de actuar sobre los consumidores para alcanzar los objetivos globales de la empresa (Payne y Frow, 2014) y está muy relacionada con la explotación y segmentación de la base de clientes.

Para (Trindale, 2012) el CRM es más que software o que una solución tecnológica, el CRM involucra un cambio en las prácticas de negocio enfocadas al éxito de la relación con los clientes, en realidad es una estrategia de negocio, orientada a la fidelización de clientes que permite a los empleados disponer de información actualizada de los clientes objetivo optimizar relación empresa/cliente, conocer los diferentes puntos de contactos donde el cliente interactúa con la empresa.

2.7.2 Implementación de una herramienta CRM.

Los componentes estratégicos de CRM, da lugar a una evolución dentro de la organización, cualquier variación que tenga un módulo consecuentemente produce un cambio en los demás. A partir de estas directrices se describe los módulos que se consideran en la realidad de la organización.

Módulo 1: La organización.

Para la implementación del CRM, se necesita que los empleados tengan una clara predisposición hacia el cambio que se da dentro de la organización, debiendo incorporar al sistema, la información que se les solicite con la finalidad de agilizar el acceso y la interacción a la información por parte de los involucrados. (Cervilla & Puente 2015).

Se considera una sólida visión corporativa, construyendo un equipo que definan estrategias y guíen criteriosamente la implementación del CRM.

La conducción del proyecto, de la implementación del CRM debe tener la participación de toda la organización, y a la cabeza de la misma la alta gerencia para distribuir al personal de la misma en áreas específicas ya que esto permite darle no solo funcionalidad a los procesos y a las aplicaciones informáticas, sino también aceptación a la propuesta por parte de los empleados.

La propuesta de la estrategia que se desea implementar, de estar continuamente potenciada, de tal manera que puedan visualizar con claridad, aquellos elementos que el sistema o los procesos requieran para que resulten amigables para quienes la vayan a utilizar. (Payne y Frow, 2014)

Los directivos y personal del departamento de talento humano deben actuar como parte interesada, deben considerar los siguientes aspectos:

- Asegurar que la propuesta esté claramente definida, para que exista un retorno de la inversión en tiempo y dinero.

- Asegurar que os puntos de referencia a controlar sean precisos y transparentes.
- Se debe asegurar que la alineación de la propuesta esté a la par de la misión y visión corporativa.

Módulo 2: Los procesos del departamento de talento humano.

Con la implementación de la solución del CRM, es indispensable realizar un análisis de las prácticas, normas y procesos que realiza el departamento, de tal manera que puedan identificarse y clasificarse según su importancia y prescindencia.

Es conveniente introducir aquellos procesos que resulten ser más eficaces, para optimizar las relaciones entre los empleados, además deben analizarse cuáles de los existentes pueden automatizarse, cuáles deben permanecer sin variaciones y cuáles están en condiciones de ser modificados y los que deben ser eliminados. (Cervilla & Puente 2015).

Una vez realizado este análisis se debe identificar los requerimientos de funcionalidad para lograr una ejecución exitosa en los cambios, ya que esto vincula a la selección del paquete CRM.

Por último debe evaluarse los factores de riesgo más allá de los intereses de cada interesado, lo que implica conocer la cultura organizacional, los procesos, la tecnología, las metas y los objetivos de la organización.

Riesgos a considerar:

- Falta de planificación funcional.
- Estrategias implementadas en la herramienta CRM no formales, que suelen conducir a enfoques arbitrarios y a conjeturas apresuradas.
- Escaso o nulo apoyo de los usuarios que se traduce en la falta de visión corporativa y pobre conocimiento de los factores económicos invertidos en la implementación de la herramienta.
- Proyecto ambicioso que requiere grandes cantidades de dinero.
- Deficiencia en la funcionalidad de las aplicaciones, en especial para aquellos empleados que trabajan constantemente en aspectos operativos. (Greenberg, 2002)

En esta exposición de factores relacionados con los procesos intervinientes, lo que se quiere evitar es la pérdida de dinero y recursos por medio de un análisis preventivo.

Módulo 3: Cultura corporativa.

Este módulo debe tener un alto grado de atención para la aplicación de la herramienta CRM.

El empleado debe tener una sola imagen de la organización, independiente de la persona del departamento de talento humano que lo atienda, lo cual implica tener una capacitación permanente para obtener éxitos en la implementación del CRM.

En este sentido, es vital la función de los directivos para definir y desarrollar los valores y la formación de actitudes de la organización las cuales caracterizan al personal del departamento y de la empresa alineándolos a la visión de COREDEC.

Esto aumenta la exigencia de los trabajadores y es fundamental generar un compromiso hacia la nueva modalidad de gestión, de tal manera evitar que sea visto como algo innecesario y complicado la implementación de la propuesta del CRM. (Cervilla & Puente 2015).

Módulo 4: Sistemas informáticos.

Para la planificación de la estrategia CRM, los sistemas informáticos son un área relevante como la anterior, en tal sentido, que estos requieren de una inspección tecnológica previa a los efectos de evaluar plataformas, aplicaciones y otros equipos complementarios con los que cuenta la organización para el almacenamiento y disponibilidad de los datos. (Cervilla & Puente 2015).

De esta manera es posible detectar las modificaciones a realizar, como así también analizar si el diseño de nuevas aplicaciones se integra fácilmente con la infraestructura existente.

Asimismo, es necesario definir que el lugar donde se va a realizar la implementación, del CRM es el departamento de talento humano de COREDC, siendo esta la opción ideal para abaratar costos en nuestra economía recesiva.

Por lo cual se hace un estudio previo de proveedores, tomando en cuenta lo siguiente:

- Cuando se realiza la compra del CRM, se lo debe hacer directamente al proveedor, ya que esto implica evaluar el servicio y la experiencia que este posee.

- Por lo general las aplicaciones tienen una funcionalidad similar, aquí que se determina que tan utilizable es dicha funcionalidad y que tan bien se ejecuta una aplicación según los usuarios.
- La arquitectura no siempre se integra sin problemas a los sistemas existentes (Greenberg, 2002)

Se detalla los beneficios en la aplicación del CRM en el departamento de talento humano de COREDEC.

- Medición del tiempo desde la generación de una solicitud al departamento.
- Seguimiento de la documentación hasta su despacho.
- Manejo adecuado de la documentación, para evitar su pérdida y mantener un seguimiento y control
- El departamento de talento humano maneja de forma idónea la documentación que posee la institución, sobre cada trabajador.
- Mejora en el almacenamiento de la información.
- Progreso en el intercambio de información entre departamentos ya que toda la información queda centralizada y esto permite realizar las consultas necesarias para futuras proyecciones.

2.8. Ventajas del uso del CRM.

Las organizaciones que se benefician del uso de un CRM, son aquellas que aglutinan una gran cantidad de información, datos que son útiles para el correcto funcionamiento de la misma. COREDEC es una organización que de forma permanente está incorporando datos y sobre todo está en contacto permanente con sus empleados, y se precisa de la retención de los mismos por su alto costo de capacitación, lo que conlleva también que estos mantengan la lealtad con la organización. (Cervilla & Puente 2015).

- Permite un buen manejo para ampliar la comunicación con sus empleados.
- Fidelización.
- El CRM mejora la productividad empresarial.
- Permite tomar decisiones con plena confianza.
- Aumenta la confianza en los consumidores de su servicio educativo y por ende aumenta los ingresos económicos.
- Permite direccionar la oferta hacia las necesidades de los clientes internos y externos y a su vez aumentar el grado de satisfacción.

- Aprueba dar un trato personalizado
- Mediante la investigación se determina que el desarrollo de la administración moderna, la capacitación puede ser entendida como uno de los procesos de talento humano que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos con respecto a actividades laborales.
- Es por esta razón el estudio se centraliza en el departamento de talento humano de COREDEC y mediante la encuesta se determina la necesidad de desarrollar un CRM en el mismo, con la finalidad de dar resultados cuantitativos y cualitativos de los empleados, optimizando los procesos y garantizando una información continua, provocando estar siempre un paso adelante a los cambios de la organización para su mejora continua.
- Las razones que motivan a la empresa a invertir en el mejoramiento y desarrollo de su talento humano están relacionadas con las necesidades de un mercado cada vez más exigente en cuanto a productos, servicios, estándares de calidad, novedad, innovación, a un talento humano mejor cualificado y dinámico hacia el aprendizaje. Así mismo, la organización detecta en sus colaboradores, mediante la encuesta diferencias entre lo que éstos hacen versus lo que deberían hacer, lo que saben versus lo que deberían saber y lo que saben ser versus lo que deberían saber ser; es así que las estrategia de implementar la herramienta CRM permite acortar o eliminar las brechas entre estos factores involucrados en el desempeño y competencias de las personas en la organización.
- Mediante la interpretación de datos en la encuesta se entiende que, todo proceso de educación, entrenamiento y capacitación profesional, así como el desarrollo tecnológico no es efectivo si no va acompañado por el crecimiento intelectual y cultural. Esto corresponde a una formación integral en la organización y de alto impacto en la productividad de la empresa.
- Por dicho motivo esta eficiente herramienta ayuda a brinda la posibilidad de que todas las consultas sean canalizadas hacia talento humano y sean contestadas siguiendo las políticas de la empresa. Estrechando los lazos entre la empresa y el colaborador. (Cervilla & Puente 2015).

2.9. Desventajas del uso CRM.

- Ante todo, equivocarse en la elección de las herramientas puede complicar el CRM. Por eso hay que pensar previamente en la clase de herramientas que le conviene a la estructura para seguir la relación con sus empleados.
- El CRM no es fácil de establecer, hay que tener cuidado con elegir correctamente las herramientas, sino también bien poner en marcha el proceso de CRM que se inicia en la empresa.
- El elevado costo que implica la aplicación e implementación del CRM, tanto en recursos económicos como humanos.
- La dificultad en el manejo de información dado a la resistencia de algunos sectores a compartir la información.

2.10. SugarCRM Inc.

Es una compañía estadounidense, con sede en California, especializada en el desarrollo de software empresarial. Fue fundada por Clint Oram, John Roberts y Jacob Taylor en 2004 tras la creación de la herramienta para la gestión de clientes SugarCRM. SugarCRM (http://www.sugarcrm.com) es una aplicación de código abierto bajo una licencia AGPLv3. Con más de siete millones de descargas de su versión gratuita y con una comunidad que alcanza los 22.000 miembros, SugarCRM se convierte en una de las aplicaciones CRM de código abierto más importante del mercado actual, y un serio competidor de otras soluciones propietarias.

SugarCRM es una herramienta eficaz para mejorar la comunicación que se produce tanto entre la empresa con los clientes, como entre los distintos eslabones dentro de una compañía

2.11. Características

El modelo empresarial de SugarCRM se estructura en base a dos niveles. En un primer nivel se encuentra la aplicación básica, la cual es gratis de obtener, pudiéndose descargar el código fuente de la web oficial. En el segundo nivel se encuentran cuatro versiones adicionales de pago. Cada versión es más potente que la anterior, aportando funcionalidades adicionales. Cada uno de los productos proviene del mismo código base; en concreto, la versión gratuita proporciona el 80 % de las funcionalidades que contienen los productos de pago.

2.12. Funcionalidades

Entre sus funcionalidades, Sugar incluye automatización de la fuerza de ventas, marketing y servicio; sin embargo, carece de acceso flexible a la información y de asignación de los

necesarios permisos de seguridad. La segunda edición que se encuentra es Sugar Professional Edition. Es una versión más apta para empresas medianas que requieran funcionalidades adicionales a las aportadas. Con respecto a la versión gratuita, Sugar Professional ofrece una nueva interfaz de usuario, soporte para dispositivos móviles, y aporta, entre otras, las siguientes funcionalidades extra:

1. Integración de paquetes de Microsoft.
2. Presupuestos de ventas.
3. Gráficos avanzados y cuadros de mandos.
4. Gestión avanzada de proyectos.
5. Base de conocimientos.
6. Catálogos de productos.
7. Ofertas y contratos.
8. Gestión de equipos.
9. Control de acceso.

El sistema corre sobre una plataforma web que funcione con PHP + MySQL. No obstante, en la figura se pueden observar otras bases de datos compatibles con SugarCRM ya que a partir de la versión 4.5 se permitió utilizar SQL Server como base de datos. Actualmente, la última versión estable se trata de la 6.5 y, el sistema es multiplataforma, pudiéndose alojar en un equipo que posea cualquiera de los principales sistemas operativos. Para acceder al sistema bastará con hacerlo a través de cualquiera de los principales navegadores web: Google Chrome, Firefox, Internet Explorer o Safari.(Melendez, 2016).

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Metodología de Investigación

En el desarrollo del proyecto se aplica el diseño de investigación de tipo descriptiva ya que se la realiza en una situación específica respecto a la realidad del objeto de estudio considerando que no existen estudios previos sobre el tema. Se diseña la metodología aplicando varios métodos de investigación en las diferentes etapas como se muestra en la tabla Nº 1. Se realizó la recolección de información utilizando como instrumento la encuesta con el objetivo de que los involucrados proporcionen su punto de vista sobre la gestión y administración del departamento de Talento Humano para luego analizar e interpretar los datos con la finalidad de identificar el problema y proponer posibles soluciones como la implementación del CRM.

Tabla Nº 1. Métodos de Investigación

Etapa	Métodos	Aplicación
ETAPA I **Descripción de la Investigación**	**Inductivo - Deductivo**	Estos métodos se los utiliza en el inicio de la investigación para exponer el tema y la propuesta de la investigación, las ideas a defender y resultados. Para determinar el problema en la Institución.
ETAPA II **Información Empresarial**	**Observación Directa**	Se emplea la técnica de observación directa para determinar la situación actual del departamento de Talento Humano
ETAPA III **Marco Teórico**	**Analítico Sintético**	Se lo utiliza para el sustento de la investigación a través de enfoques referentes al tema, recopilando información necesaria en diferentes fuentes bibliográficas y haciendo un tratamiento de la misma.
ETAPA IV **Diseño Metodológico**	**Encuesta**	Se aplica la técnica de la encuesta para recopilar, analizar y sintetizar la información recolectada a través de gráficos estadísticos.
ETAPA V **Propuesta CRM**	**Modelación**	Aportó en la propuesta para la implementación de la estrategia CRM.

Fuente: COREDEC (2017)
Elaborado por: Betancourt Gonzalo

3.2. Población y Muestra

La población considerada para la investigación está conformada por el personal administrativo, docente y de servicio de la institución como se muestra en la tabla 2.

Tabla Nº 2. *Personal Administrativo, Docente y de Servicio que labora en COREDEC.*

Personal Administrativo	**11**
Personal Docente	32
Personal de Apoyo	3
Total	46

Fuente: COREDEC (2017)
Elaborado por: Betancourt Gonzalo

La población al no sobrepasar las 100 personas, se convierte en la muestra considerada para aplicar la encuesta como instrumento de investigación lo cual permitió recabar información segura y confidencial.

3.3. Instrumentos de Investigación

3.3.1 Encuesta.

La técnica que su utiliza fue de la encuesta, mediante este instrumento cuestionario, y de acuerdo a la muestra se realizó una para todos los trabajadores de COREDEC.

El cuestionario se realizó con preguntas cerradas dicotómicas y de alternativas múltiples, de esta manera se facilitó la recopilación de la información de las variables y objetivos de la investigación.

Para realizar el procesamiento de la información se considera los siguientes aspectos:

- Una revisión exhaustiva de la información recopilada; es decir se la clasifica de forma criteriosa.
- La tabulación de cada pregunta.
- Análisis e interpretación de datos.
- Comprobación de los datos y los resultados.

(Munch & Ángeles, 2013) mencionan lo siguiente: Es una de las técnicas más utilizadas en la investigación. Mediante ésta, una persona solicita información a otra. La encuesta puede ser uno de los instrumentos más valiosos para obtener información. Esta técnica se aplicó al personal de COREDEC, y permitió recolectar información importante, para conocer las posibles causas – efectos del problema y la probable solución como se muestra en el **Anexo 1. Diseño de la Encuesta.**

3.3.2. Validación de la Encuesta.

La validez de un instrumento de recolección de información es definida como la propiedad del instrumento para medir/observar los diferentes fenómenos de estudio (Yuni, 2006).

Para realizar la validación de la encuesta se tomó como guía a docentes con títulos de cuarto nivel de la Universidad Central del Ecuador.

Se procede a realizar la validación de contenido para ello se somete el cuestionario a la valoración de los expertos que juzgan la capacidad de éste para evaluar todas las dimensiones que se desean medir.

Se utiliza el criterio de expertos para facilitar la claridad de las preguntas, la relevancia de las mismas y si el número de preguntas es adecuado para lo cual se aplicó los formatos que se muestran en el **Anexo 2. Validación de Expertos.**

Se consideró a juicio de expertos en las siguientes áreas.

- Investigador – Docente
- Gerencia Educativa
- Gestión Empresarial
- Informática

Obteniéndose los resultados que se muestra en la siguiente tabla

Tabla Nº 3 ***Prueba de Concordancia entre los Jueces***

Criterios	Jueces				Valor de P
	J1	J2	J3	J4	
1	1	1	1	1	4
2	1	1	0	1	3
3	1	1	0	1	3
4	1	0	1	1	3
5	1	0	1	1	3
6	1	1	1	1	4
7	1	1	1	0	3
Total	7	5	5	6	23

Fuente: Tablas de concordancia
Elaborado por: Betancourt Gonzalo

*: 1: De acuerdo
0: Desacuerdo

$$b = \frac{T_a}{T_a + T_d} x\ 100$$

Procesamiento:
Ta= 23 (Nro. Total de acuerdo de jueces)
Td= 5 (Nro. Total de desacuerdo de jueces)
B= (23/(23+5)) * 100 = 82.14% de acuerdo entre los jueces.

ACEPTABLE 0.70
BUENO 0.70-0.80,
EXCELENTE POR ENCIMA DE 0.80

3.3.3. Confiabilidad la Encuesta.

Análisis de fiabilidad

Cuestionario I: Dirigido al personal de COREDEC

Método: Alfa de Cronbach (S.P.S.S.)

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ******

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Reliability Coefficients

N of Cases = 10, 0 N of Items = 15

Alpha = ,9408

3.4. Análisis e Interpretación de datos

El análisis que se desarrolla a continuación, está basado en una encuesta que consta de quince preguntas apegadas a la necesidad de mejorar los procesos del Departamento de Talento Humano de Coredec, e implementar una herramienta gerencial (CRM), que ayude a este trabajo.

Al personal de COREDEC, se le consulta sobre si se considera, que la información es manejada de forma adecuada dentro de la institución, el 61% pondera que casi siempre se lo hace y el otro porcentaje que radica en un tercio de la muestra indica que nunca se lo hace, por lo tanto es necesario que se reformule la forma de manejo de la información en la organización.

En en cuanto a sobre si se conoce el resultado sobre la evaluación de desempeño laboral, el 59% de los encuestados respondieron que en ocasiones conocen sobre los resultados de su desempeño, mientras que el 41% responde que casi nunca saben sobre el resultado de las evaluaciones que la organización realiza.

De la muestra de encuestados, sobre si la comunicación para la realización de las capacitaciones es una práctica permanente dentro de COREDEC, el 74% respondió que se la realiza en ocasiones, y de forma lineal, mientras que el 26% indica que la práctica de la comunicación es casi nula dentro de la organización, lo que ocasiona que la comunicación sobre capacitaciones, dentro de COREDEC, no fluya de una manera prolija y es un problema al momento de realizar las actividades o llegar a acuerdos.

A los empleados se les consulta sobre si se conoce sobre un reporte general de la jornada laboral, donde se especifique atrasos, faltas, vacaciones y permisos en COREDEC, respondiendo el 74% de la muestra que en ocasiones, mientras que el 26% indica que no tienen conocimiento sobre los reportes laborales.

A los encuestados se les consulta si conocen sobre el proceso para el reclutamiento de personal, el 80% de la muestra manifiesta que a veces se posee información sobre el mismo, mientras un 20% indica que casi nunca reciben información del mismo, en base a las respuestas no existe un proceso establecido para el reclutamiento de personal.

En relación sobre si los procesos y procedimiento de COREDEC, orientan hacia la atención del cliente interno y externo, el 85% de los encuestados responde que a veces se trata de orientar los procesos hacia la atención del cliente, mientras que el 15% indica que es casi nulo el direccionamiento de los procesos hacia la atención de los públicos, por lo tanto, el Departamento de Talento Humano no posee procesos que ayuden en su direccionamiento y enfoque al cliente interno y externo.

Sobre si les gustaría recibir la información del departamento de talento humanos mediante una herramienta tecnológica, a lo cual el 85% de los trabajadores responden que siempre, que es mejor, un 15% manifiestan que casi siempre o en ocasiones estarían dispuestos a recibir la información en la organización de esta manera.

Sobre si se posee la información necesaria para realizar las actividades diarias en COREDEC, a lo que el 96% de los encuestados responde que a veces, y un 4% indica que siempre, por lo tanto se puede considerar que la información no está canalizada para su uso y aprovechamiento de la misma lo que es muy preocupante ya que la misma debe usarse para realizar un trabajo basado en datos correctos.

Sobre si los empleados tienen claro cuáles son las actividades y responsabilidades dentro de COREDEC, resultando que el 96% de los encuestados responde que a veces tiene claro las actividades propuestas, y un 4% indica que casi siempre, provocando que la falta de información oportuna haga que las actividades se tornen en un problema y no permitan que las actividades fluyan de manera adecuada en la organización.

Se consulta a los empledos, por cual medio el departamento de talento humano se comunica con el personal de la institución, resultando que el 78% de los encuestados responde que se lo realiza por email y el 22% por mensajes de whatsap, lo cual se debe analizar si los mensajes están llegando o no y la información es la adecuada o no para el correcto tratamiento por parte del destinatario y también la institucionalización de un canal de comunicación para toda la institución.

Sobre si la institución dispone de un sistema que le permite realizar consultas y seguimiento de su información personal, el 91% de los encuestados responde que no, y tan solo el 9% afirma que la institución si lo tiene, la organización de mejorar las acciones dentro de la misma y definir un sistema que le permita tener un tratamiento adecuado de la información.

En cuanto a si se estaría dispuesta/o a recibir capacitaciones para mejorar su conocimiento sobre el uso de herramientas gerenciales para la toma de decisiones

dentro de la institución, el 98% de los encuestados responde que sí, y tan solo el 2% afirma que la institución si lo tiene, la organización de mejorar las acciones dentro de la misma y definir un sistema que le permita tener un tratamiento adecuado de la información.

La institución necesita implementar una herramienta gerencial que permita gestionar las relaciones internas y externas de una manera organizada, el 100% de los encuestados responde que si debería hacerlo ya que las empresas hoy en día no solo deben implementar sistemas o herramientas gerenciales sino también, hacer que el proceso de cambio sea conjunto, y esto permitirá seguir compitiendo con el resto de organizaciones, y las herramientas gerenciales ayudan a llegar al cumplimiento de los objetivos.

Sobre si la estandarización de los procesos dentro del departamento de talento humano, mediante la aplicación de una herramienta tecnológica mejoraría la comunicación organizacional, el 100% de los encuestados responde que si debería realizar un levantamiento de procesos y aplicar una herramienta adecuada que satisfaga las necesidades de la organización y mejore los procesos comunicacionales de la misma.

En cuanto a si los trabajadores estarían dispuestos a utilizar una herramienta gerencial mediante la cual pudiera solicitar los servicios que COREDEC ofrece, el 100% de los encuestados responde que si por lo tanto la organización debe aprovechar la iniciativa de los empleados, para capacitarlos e implementar una herramienta gerencial, que mejore la comunicación y su trabajo dentro de la misma.

3.5. Conclusión final de la Encuesta

Una vez culminada y realizado el análisis de la encuesta a docentes, personal administrativo y de apoyo que suman un total de 46 trabajadores, se concluye que el 100% de los encuestados expresan que se debe realizar un levantamiento de procesos y aplicar una herramienta adecuada que satisfaga las necesidades de la organización y mejore los procesos comunicacionales de la misma. El 85% de los encuestados expresa que el Departamento de Talento Humano de COREDEC posee problemas al momento de recopilar, analizar, almacenar y emitir comunicados, informes y demás documentos que son importantes para la institución, por lo que el 100% los involucrados apoyan la implementación de una herramienta gerencial en

este caso un CRM, que ayude a mermar este inconveniente que lleva a problemas personales, departamentales e incluso con los públicos externos de la institución.

En base a los datos arrojados por la encuesta, se puede considerar que la propuesta de implementar una herramienta CRM, es factible ya que el 100% de los encuestados aprueba la idea, e incluso se debe aprovechar el 100% de los trabajadores desean una capacitación para el manejo, uso y aprovechamiento de la mencionada herramienta.

CAPÍTULO IV: DISEÑO CRM

4.1. Objetivo de la Propuesta

Integrar la información existente de los colaboradores de COREDC, en un sistema de gestión que permita al equipo de talento humano y otras áreas de la corporación gestionarlos en forma más uniforme, buscando ordenar procesos administrativos y mejorar las relaciones entre los colaboradores y la corporación.

4.2. Justificación

En conjunto con la Gerencia de la organización se llegó a la conclusión después de analizar los resultados de la encuesta; que la estrategia CRM se debe construir bajo la premisa de mejorar las comunicaciones entre los públicos internos y el departamento de Talento Humano, lo cual permite la integración en la organización, para enfocarla en la consecución de la satisfacción y lealtad, además de crear procesos eficientes y utilizando la tecnología para ello.

4.3. Desarrollo de la situación actual

4.3.1. Situación Actual Departamento de Talento Humano.

El Departamento de Talento Humano de COREDEC es uno de los departamentos más importantes de la Corporación ya que administra y gestiona diferentes procesos los mismos que actualmente no se encuentran descritos ni automatizados lo que genera falencias como las que se describen a continuación:

- **Problemas de comunicación**

Actualmente existen falencia en la comunicación entre los internos de COREDEC teniendo como consecuencia el mal clima laboral, ya que no existe coordinación ni planificación en los procesos de la corporación y más aun con el departamento de Talento Humano que es quien maneja información relevante de los empleados y actividades de COREDEC.

- **Métodos de selección y contratación de personal poco apropiados**

Actualmente se realizan procesos de selección internos con procesos lejanos a la realidad de las necesidades de la corporación derivando a personas que no tienen los conocimientos necesarios para la toma de las decisiones de entrada de personal nuevo.

Los encargados del reclutamiento lo hacen de manera empírica sin disponer de habilidades para detectar a las personas adecuadas para cada posición, aumentando así el riesgo de equivocarse.

Y sin llevar un archivo adecuado de la información relevante del nuevo personal, se solicita de manera física las carpetas con hoja de vida y demás respaldos y por la falta de espacio físico se archiva en cartones que con el tiempo son botados desperdiciando de esta manera el material entregado por los empleados.

- **Falta de capacitación**

Uno de estos problemas comunes en la corporación es la falta de capacitación del personal ya que no existe una comunicación adecuada que permita identificar las necesidades que tienen los internos de COREDEC. Se debe considerar que cuando un trabajador se encuentra con una carencia de conocimientos para desarrollar alguna tarea, puede caer en el temor de que, si lo comunica, pueda perder el trabajo. Este miedo es un error fatal que debe evitarse mediante unos procesos de comunicación basados en la confianza y recalcando siempre a los trabajadores que lo más importante para todos es el cumplimiento de los objetivos y si para ello es necesario aprender algo nuevo, se debe hacer.

- **Desconocimiento de información referente a Nómina**

Otro de los problemas más frecuentes es el desconocimiento que tiene el personal de información importante como permisos, vacaciones, descuentos, roles de pagos. Actualmente toda la información se la tiene en diferentes archivos de Excel que toma demasiado tiempo al personal de talento humano proporcionar dicha información ya que muchas de las veces tienen que realizar cálculos manuales y desorganizados para proporcionar la información solicitada. No existe el detalle de confidenciales con respecto a los sueldos que permita a los usuarios conocer las horas extras o descuentos que se han considerado el momento de calcular su pago.

- **Evaluación de desempeño**

Actualmente en COREDEC se realiza una evaluación de desempeño anual por cumplimiento ya que se aplica las encuestas a estudiantes y coordinadores donde se identifican algunas falencias las mismas que se quedan en papel ya que no existe un seguimiento adecuado que permita mejorar dichas falencias. Además los internos de COREDEC están enfocados a realizar varias actividades a la vez lo que imposibilita que cada uno desarrolle sus propias destrezas y especialidades en el trabajo y esta

idea es totalmente imposible de hacerse real en un ambiente donde la exigencia del multitasking es extrema por la falta de colaboradores.

4.3.2. Análisis FODA.

El análisis FODA es la herramienta utilizada para la identificación y análisis de la información en COREDEC.

Para dicho análisis se trabajó en conjunto con el personal de la corporación que se encuentra vinculado al proceso de Talento Humano, el resultado del análisis se presenta a continuación.

Fortaleza	Oportunidades
• 32 años de vida de la institución. • Buen ambiente laboral • Adecuada infraestructura física, tecnológica y recursos de la organización • Capacitación y mejora continua del Talento Humano en beneficios del trabajo en equipo y competencias laborales • Imagen positiva, seria y confiable • Personal especializado en áreas académicas. • Trabajo en equipo e individual responsable y pro activo. • Posicionamiento en el mercado • Levantamiento de procesos para mejorar el trabajo del departamento de Talento Humano. • Capacitación del personal en el uso de herramientas tecnológicas para mejorar el uso de comunicación en la institución.	• Disponibilidad de nuevas tecnologías de comunicación para informar a clientes • Aplicación de un CRM como herramienta de ayuda en el Departamento de Talento Humano. • Mercado en crecimiento poblacional. • Posibilidad de realizar convenios con entidades públicas para convertir información y procesos de la gestión empresarial
Debilidades	**Amenazas**
• Debilidad en los procesos de talento	• Cambio continuo de las tecnologías

humano para mejorar la gestión de la información, tanto en la medición de tiempo, entrega oportuna de información, cumplimiento de metas y objetivos • Capacitaciones poco difundidas dentro de la organización. • La información manejada por talento humano es desorganizada y dispersa. • Poco involucramiento e integración de los altos mandos en los procesos de mejora del Departamento Talento Humano • Procesos no definidos para la gestión administrativa en Talento Humano. (Reclutamiento y Contratación.) • Incumplimiento de verificación de la jornada laboral. (Pago de nómina). • Comunicación ineficiente entre el personal de la corporación • Poca medición sistemática de la actividad laboral en la institución. (Evaluación de desempeño). • Inexistencia de un canal de comunicación oficial para la entrega y recepción de información institucional.	para el manejo de procesos • Crisis económica del País, existe una recesión económica lo cual hace que las personas se abstengan de hacer gastos que afecten su economía. • Oferta laborales de otros sectores que representa mejores salarios • Poca autonomía administrativa

Figura 2: Análisis FODA de COREDEC.
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

4.4. Diseño de la Estrategia CRM

Luego de identificar el FODA de COREDEC, y en base a los resultados de las encuestas se considera el siguiente diseño para la implementación del CRM:

Figura3 : Estrategia CRM
Fuente: Pirámide del CRM
Elaborado por: Betancourt Gonzalo

Como lo expresa la figura (3) para el diseño del CRM es muy importante pensarlo como una estrategia del negocio, involucrando al personal y al cliente para luego plasmarlos con el uso exitoso de la tecnología.

4.4.1. Actividades de negocio.

El modelo la estrategia de diseño del CRM, servirá para mantener una guía del trabajo que se debe realizar, en la incorporación de documentos, verificación de responsables e incorporación de tecnologías al mismo.

- Documentar los procesos del departamento de talento humano.
- Socializar los procesos y el flujo de información que gestiona el departamento humano con los altos directivos de la corporación para su posterior aprobación e implementación.
- Centralizar toda la información que gestiona el departamento de talento humano generando una única imagen del cliente interno.

4.4.2 Gente y procesos.

Para el levantamiento de procesos se consideró los lineamientos de la norma ISO 9001: 2015 ya que la misma hace referencia que todas las actividades dentro de la

organización, deben estar documentadas para poder controlar toda la información en su acceso, distribución, recuperación y utilización.

PROCESOS DE COREDEC

En el presente circuito de procesos se puede observar como la organización aborda la importancia de aplicar gestión por procesos, pero a la vez falta realizar el levantamiento de fichas de los mismos, y poder tener una mirada de un mapa de procesos de calidad.

La figura de procesos Nº4 nos muestra los procesos que se desarrollan en COREDEC, e identificar a los responsables de cada uno de ellos y posterior mente nos brinden información para realizar la intervención en el Departamento de Talento Himano.

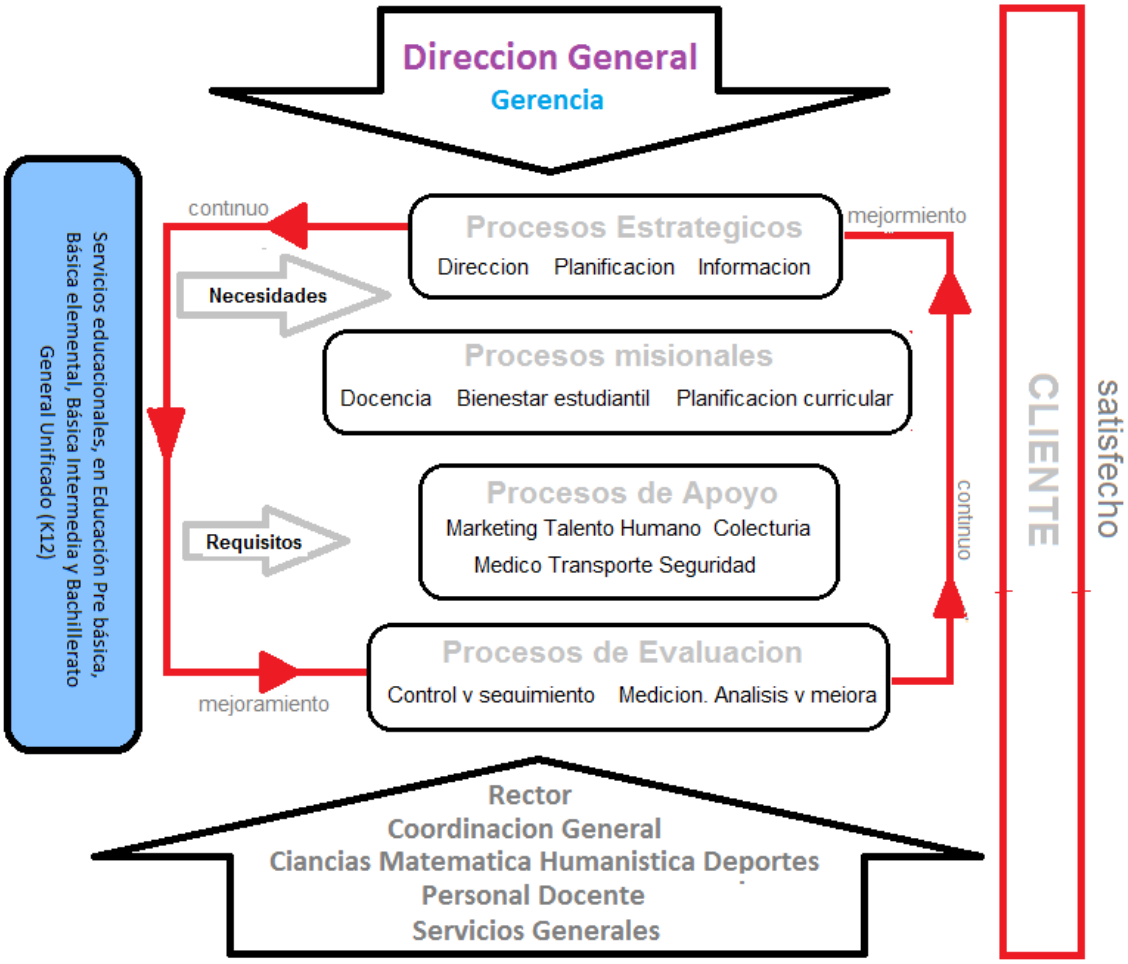


Figura 4: Circuito de procesos de COREDEC.
Fuente: COREDEC
Elaborado por: Dirección General COREDEC

CADENA DE VALOR DEL PROCESO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE COREDEC

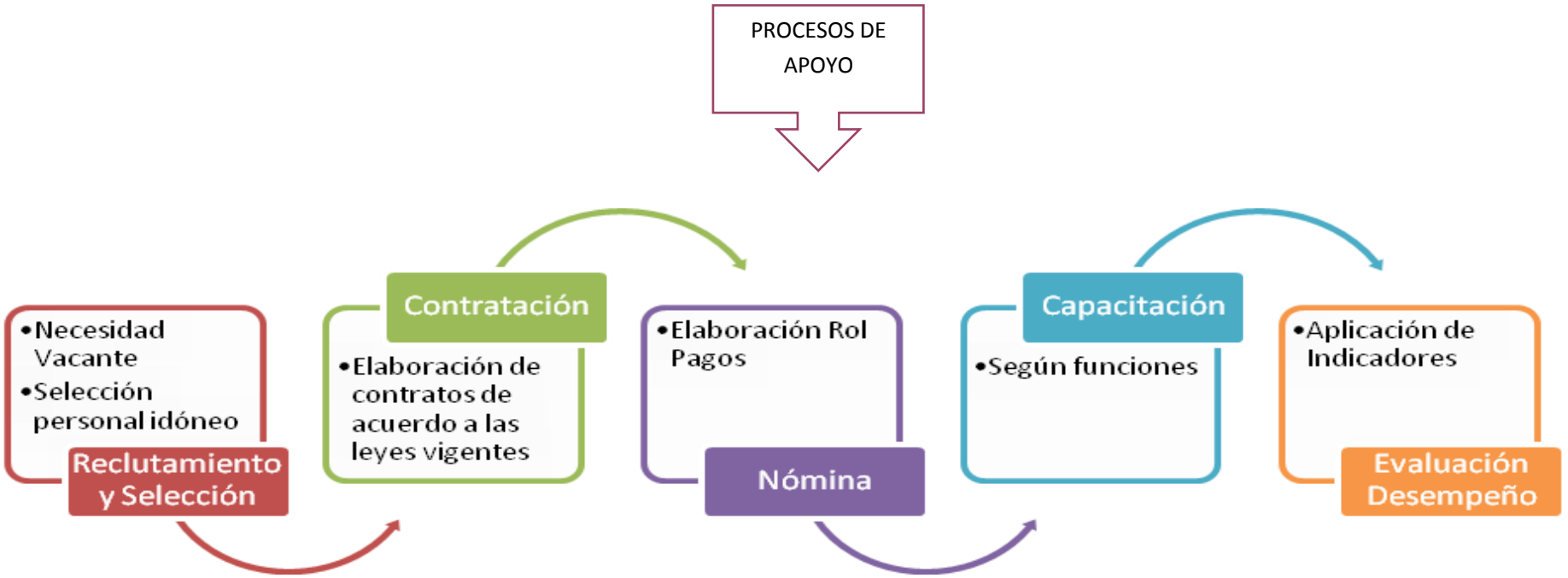


Figura 5: Procesos de apoyo del Departamento de TTHH
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

La cadena de valor de procesos del departamento de Talento Humano, permite conocer el orden y los requerimientos, que cada uno de estos necesita y de esta forma realizar una ficha de procesos en donde se describen las actividades a desarrollar especificando las funciones que se ejecutan en el mismo.

PROCESOS DE TALENTO HUMANO

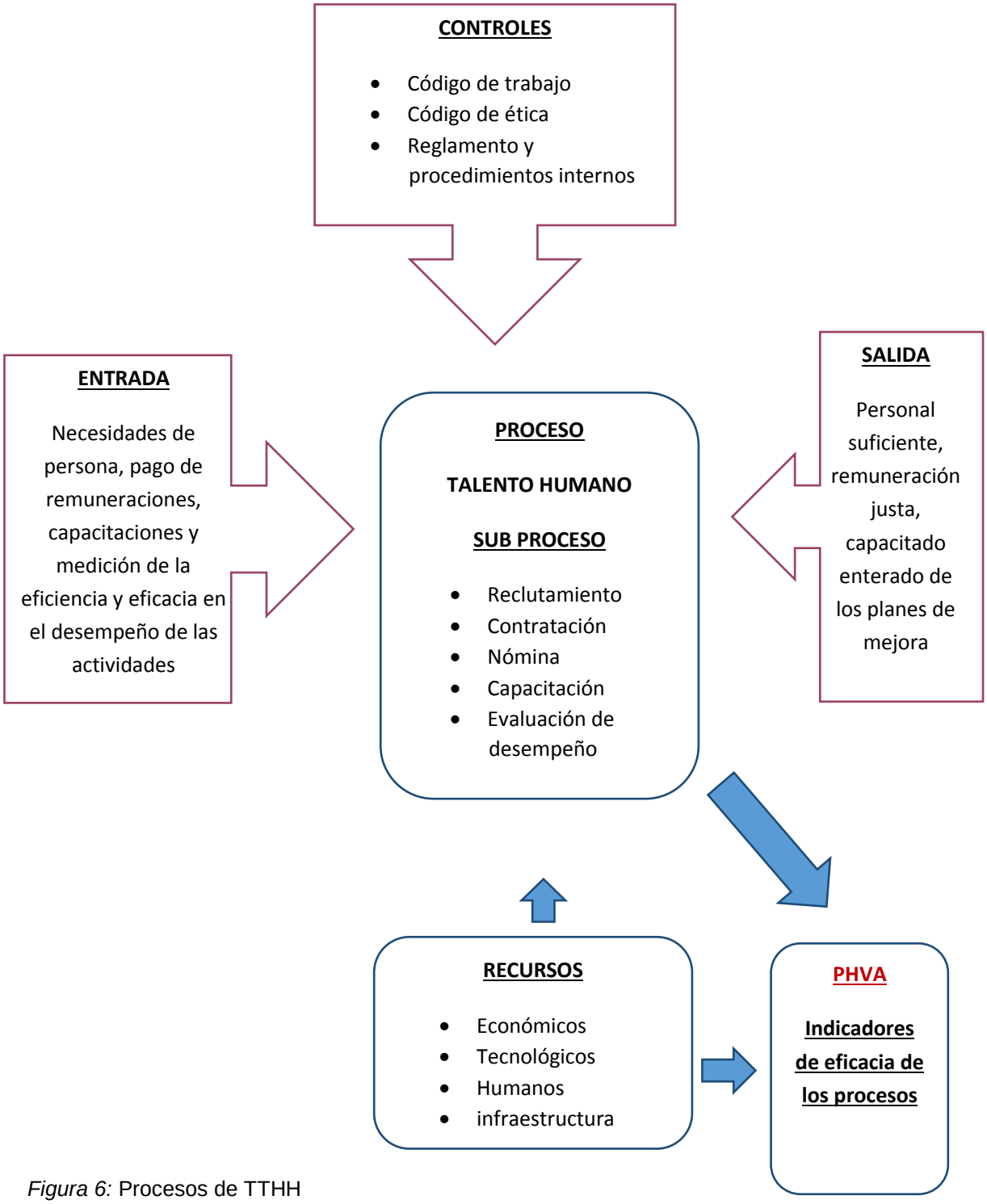


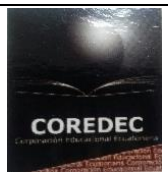
Figura 6: Procesos de TTHH
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

En la figura Nº 6 se realiza un desglose de las entradas, salidas, recursos y controles que servirán para realizar las fichas de procesos.

4.5. PROCESOS DEL DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO

A continuación se detalla los procesos internos de COREDEC que se implementan en el CRM:

4.5.1 Reclutamiento y Selección de personal.

	**Ficha de Proceso** **COORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA**	**PROCESO:** RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL **Versión**: 1 **Fecha**: 21-06-2017 **Código**: C-TH-P-01
Realizado por: Gonzalo Betancourt	**Área de Aplicación:** DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	**Aprobado por:** Lic. Juan José Hierro. **Gerente General**

Objetivo: Seleccionar y atraer al personal idóneo para laborar en COREDEC

Controles:

- Código de trabajo
- Código de ética
- Reglamento y procedimientos internos

Entradas

Necesidades del personal con los conocimientos y habilidades requeridos para desempeñarse de acuerdo a las necesidades y políticas de COREDEC

Salidas

Personal seleccionado para el correcto desempeño en los diferentes procesos de la organización, que contribuyan para el cumplimiento de los objetivos.

Actividades

- Determinación de cargos vacantes existentes en COREDEC.
- Identificación de la necesidad de creación de nuevos cargos.
- Publicación de avisos para la selección de personal a través de medios de comunicación, redes sociales y páginas web.
- Recepción de hojas de vida.
- Verificar que los aspirantes entreguen los documentos requeridos para el proceso de pre selección.
- Análisis de las competencias técnicas y personales de los aspirantes.
- Selección de los aspirantes que cumplan con los requisitos establecidos.

- Elaborar una lista de la personas pre seleccionado.
- Llamar a las personas escogidas para comunicarles que se acerquen a COREDEC, para una entrevista.
- Realizar una entrevista a los aspirantes seleccionados.
- Tomar las pruebas establecidas por COREDEC, a los aspirantes que el jefe de talento Humano considere aptos para ocupar la vacante.

Indicadores:

Nivel de personas seleccionadas para ocupar las vacantes, esto es igual al número de personas seleccionadas para ocupar los cargos vacantes/ número de cargos vacantes presentados.

$$\frac{\text{Nº de Postulantes}}{\text{Nº de Puestos}}$$

Diagrama de Flujo:

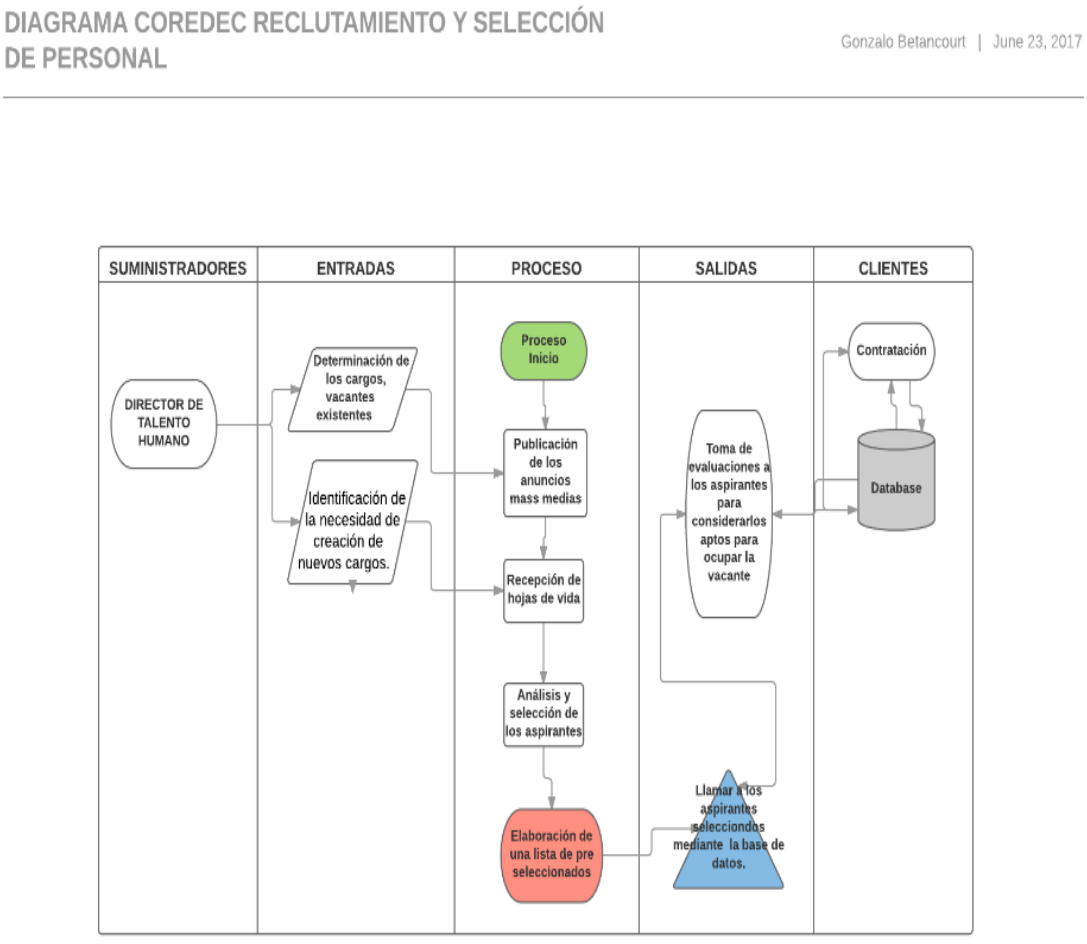


Figura 7: Diagrama de reclutamiento y Selección del personal
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

4.5.2. Contratación.

	Ficha de Proceso **COORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA**	**PROCESO:** CONTRATACIÓN **Versión**: 1 **Fecha**: 21-06-2017 **Código**: C-TH-P-02
Realizado por: Gonzalo Betancourt	**Área de Aplicación:** DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	**Aprobado por:** Lic. Juan José Hierro. **Gerente General**

Objetivo: Buscar siempre contratar personal calificado, pensando en el desarrollo de la empresa, más que en cubrir un cargo específico.

Controles:

- Ley de Seguridad Social.
- Código del Trabajo
- Código de ética

Entradas

- Personal seleccionado para ocupar la vacante.

Salidas

- Contratos suscritos con el personal seleccionado

Actividades

- Llegar a un acuerdo con la persona seleccionada para cubrir la vacante con el fin de establecer sueldos, horarios y normas que debe cumplir.
- Dar a conocer las funciones y responsabilidades que debe cumplir la persona contratada.
- Elaboración del contrato y presentación del mismo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Registrar en el IESS el aviso de entrada del nuevo empleado.
- Presentar al nuevo empleado a todo el personal.
- Apertura de expediente de la persona contratada y su respectivo archivo.
- Registro de información de la persona contratada en la base de datos.

Indicadores:

- Nivel de contratos elaborados para los trabajadores, esto es igual al número de contratos elaborados sobre el número de trabajadores de la empresa.
- Nivel de contratos de los empleados que han sido presentados al Ministerio de Relaciones Laborales esto es igual al número de contratos presentados al Ministerio de Relaciones Laborales sobre el número de contratos realizados.

- Nivel de empleados que han sido registrados en el IESS esto es igual al número de empleados registrados en el IESS sobre el número de trabajadores que laboran en COREDEC.

Recursos:

- Humanos: las personas designadas para el desempeño de las actividades.
- Técnicos: Mobiliario.
- Económicos: los indicados en el presupuesto
- Físicos: el espacio físico designado para el procesos de Talento Humano.

Diagrama de Flujo:

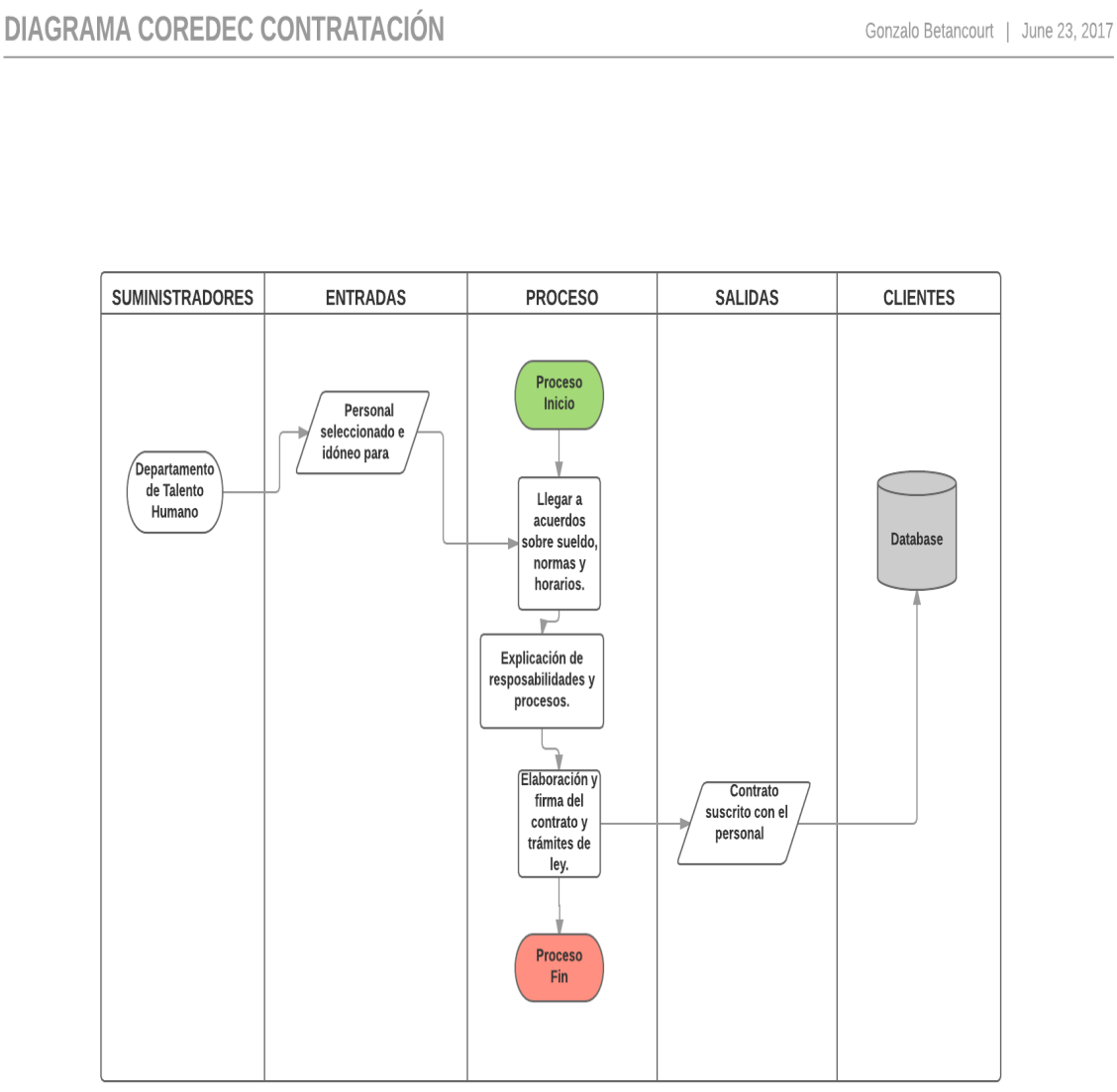
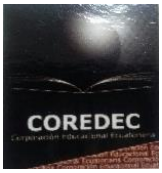


Figura 8: Diagrama de contratación
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

4.5.3. Pago de Nómina.

<table>
<tr><td> 
</td><td>Ficha de Proceso
COORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA</td><td>PROCESO: PAGO DE NÓMINA
Versión: 1
Fecha: 21-06-2017
Código: C-TH-P-03</td></tr>
<tr><td>Realizado por:

Gonzalo Betancourt</td><td>Área de Aplicación:

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</td><td>Aprobado por:

Lic. Juan José Hierro.
Gerente General</td></tr>
<tr><td colspan="3">Objetivo: Verificar que las compensaciones se mantengan equitativas, reflejen resultados y ayuden a mantener la motivación laboral.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Controles:
Ley de Seguridad Social.
Código del Trabajo
Código de ética
Ley de régimen tributario interno
Normas y reglamentos internos.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Entradas
Reporte de horario de ingreso y salida del personal.
Documentos que respalden la inasistencia o atraso del personal.
Reportes de descuentos al personal ya sea por anticipos de sueldos, multas.
Contratos.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Salidas
Rol de pagos para cada uno de los empleados.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Actividades
Cálculo de la nómina en forma mensual
Verificar que cada empleado haya cumplido con su horario de entrada y salida del trabajo.
Verificar los descuentos de cada empleado.
Realizar el descuento correspondiente del IESS.
Realizar el cálculo de los fondos de reserva, impuesto a la renta a los empleados que cumplan con los requisitos.
Realizar el rol de pagos correspondiente para cada empleado.</td></tr>
</table>

- Revisar que el pago del rol de cada empleado sea el correcto.

Indicadores:

- Para medir el desempeño de los trabajadores: Eficiencia, Eficacia y Efectividad.
- Nivel de empleados conformes con el rol de pagos recibido esto es igual al número de empleados conformes en el pago de la nómina sobre el total de roles emitidos.
- Nivel de pagos de roles realizados en el tiempo establecido esto es igual al número de meses en el año pagados con puntualidad sobre el total de períodos cancelados en el año.
- Nivel de planilla del IESS canceladas a tiempo esto es igual al número de planillas canceladas a tiempo en el año sobre el total de planillas canceladas en el año.

Recursos:

- Humanos: las personas designadas para el desempeño de las actividades.
- Técnicos: Mobiliario.
- Económicos: los indicados en el presupuesto
- Físicos: el espacio físico designado para el procesos de Talento Humano.

Diagrama de Flujo:

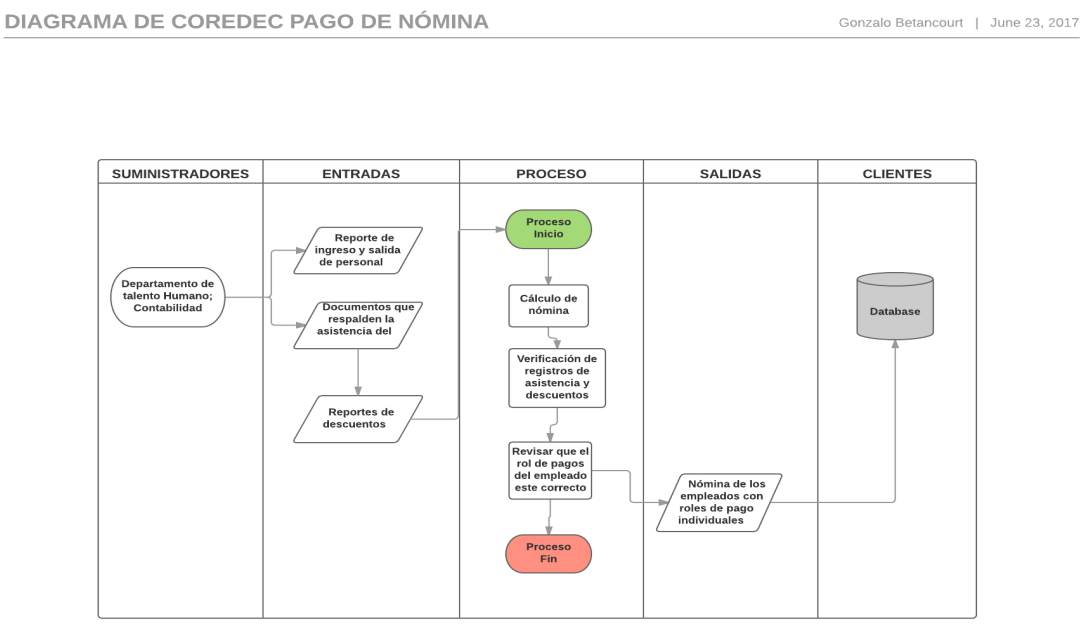


Figura 9: Diagrama de pago de nómina
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

4.5.4. Capacitación.

<table>
<tr><td>
</td><td>Ficha de Proceso
COORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA</td><td>PROCESO: CAPACITACIÓN
Versión: 1
Fecha: 21-06-2017
Código: C-TH-P-03</td></tr>
<tr><td>Realizado por:

Gonzalo Betancourt</td><td>Área de Aplicación:

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</td><td>Aprobado por:

Lic. Juan José Hierro.
Gerente General</td></tr>
<tr><td colspan="3">Objetivo: Los colaboradores de la institución, pueden requerir formación adicional para desempeñar mejor sus actividades, este es un ejercicio constante y beneficioso tanto para el trabajador como para la empresa.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Controles:
• Plan de capacitación.
• Normas y reglamentos Internos de COREDEC.
• Plan operativo anual.
• Plan presupuestario.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Entradas
• Necesidad de capacitación a los empleados, para mejorar el desempeño del mismo en el área que se desenvuelva.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Salidas
• Personal Capacitado</td></tr>
<tr><td colspan="3">Actividades
• Elaboración del plan de capacitación anual, en función de las necesidades.
• Selección del tutor o capacitador en función de los programas de capacitación establecidos en la planificación anual.
• Selección del personal a ser capacitado, en función de la naturaleza de sus actividades y de los programas de capacitación a ser dictados.
• Comunicar al personal involucrado los horarios establecidos para la capacitación.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Indicadores:
• Nivel de empleados que aprueban la capacitación esto es igual al número de personas que aprueban la capacitación sobre el total de personas designadas para la capacitación.
• Nivel de empleados capacitados esto es igual al número de personal capacitado sobre el número total de empleados.
• Nivel de capacitaciones realizadas d acuerdo a lo planificado esto es igual al número</td></tr>
</table>

de programas de capacitación efectuados sobre el total de programas de capacitación planificados.

Recursos:

- Humanos: las personas designadas para el desempeño de las actividades.
- Técnicos: Mobiliario.
- Económicos: los indicados en el presupuesto
- Físicos: el espacio físico designado para el procesos de Talento Humano.

Diagrama de Flujo:

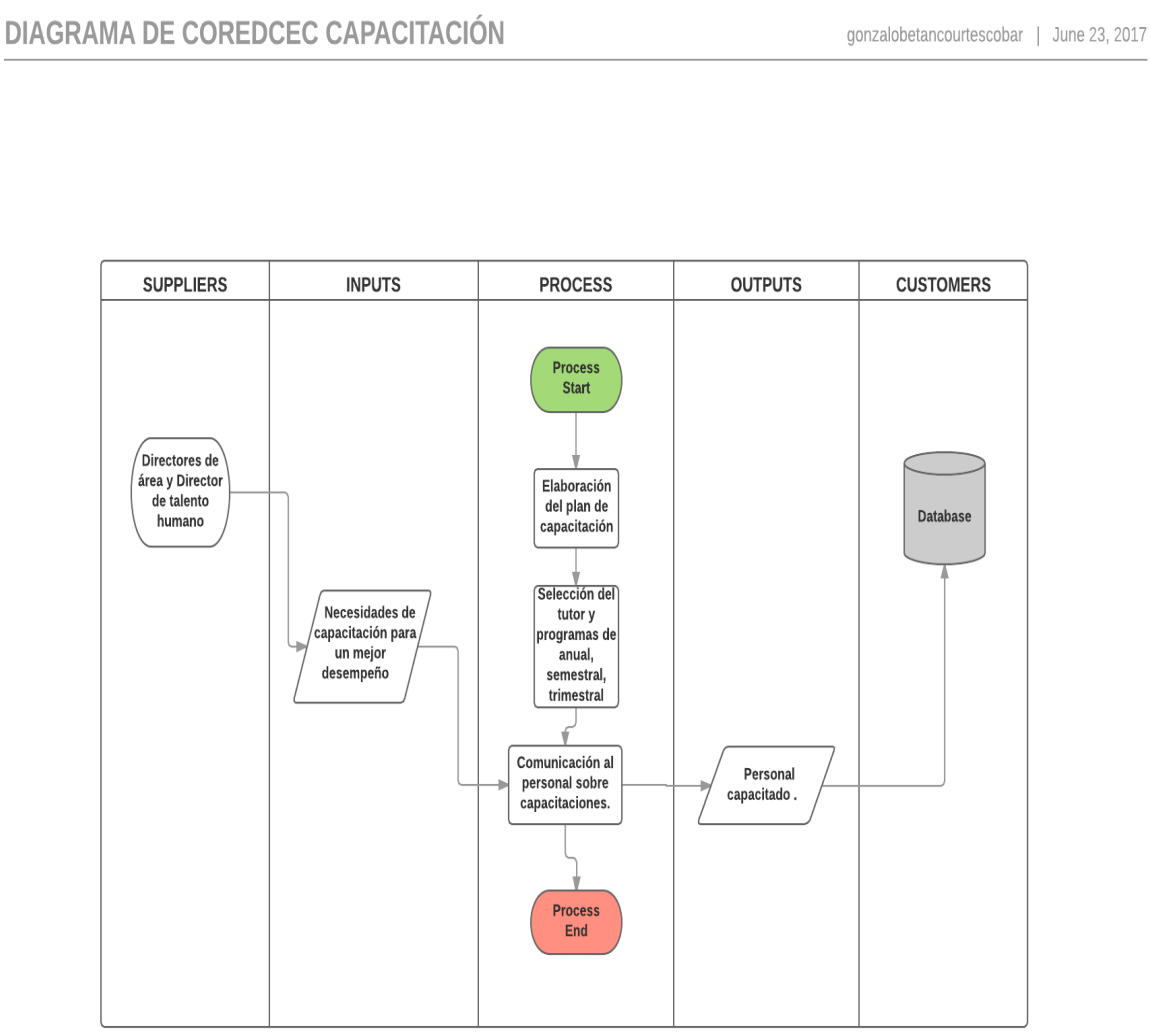
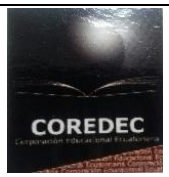


Figura 10: Diagrama de capacitación
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

4.5.5. Evaluación de Desempeño.

<table>
<tr><td>  </td><td>Ficha de Proceso
COORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA</td><td>PROCESO: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
Versión: 1
Fecha: 21-06-2017
Código: C-TH-P-05</td></tr>
<tr><td>Realizado por:

Gonzalo Betancourt</td><td>Área de Aplicación:

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO</td><td>Aprobado por:

Lic. Juan José Hierro.
Gerente General</td></tr>
<tr><td colspan="3">Objetivo: Determinar prácticas de evaluación sólidas que garanticen la resultados óptimos en el campo laboral.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Controles:
• Normas y reglamentos internos.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Entradas
• Planes estratégicos, planes operativos, planes presupuestarios.
• Reglamento interno de trabajo, manuales de procesos.
• Manual de valoración y clasificación de cargos.
• Formatos de evaluación para comprobar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus obligaciones en el desempeño de su cargo.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Salidas
• Resultados de las evaluaciones del desempeño del personal de COREDEC.
• Planes de acción preventivo y correctivo.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Actividades
• Aplicación de los formularios de evaluación de desempeño conjuntamente con el empleado a ser evaluado.
• Tabulación de los resultados alcanzados.
• Elaboración de los planes preventivo y correctivo.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Indicadores:
• Para medir el desempeño de los trabajadores: Eficiencia, Eficacia y Efectividad.
• Nivel de empleados evaluados esto es igual al número de empleados evaluados sobre el total de empleados de la empresa.
• Nivel de empleados que están conformes con la evaluación esto es igual al número de reclamos por inconformidad en la evaluación sobre el total de empleados evaluados.
• Nivel de empleados con calificaciones satisfactorias esto es igual al número de empleados con calificación satisfactoria sobre el total de empleados avaluados.</td></tr>
<tr><td colspan="3">Recursos:</td></tr>
</table>

- Humanos: las personas designadas para el desempeño de las actividades.
- Técnicos: Mobiliario.
- Económicos: los indicados en el presupuesto
- Físicos: el espacio físico designado para el procesos de Talento Humano.

Diagrama de Flujo:

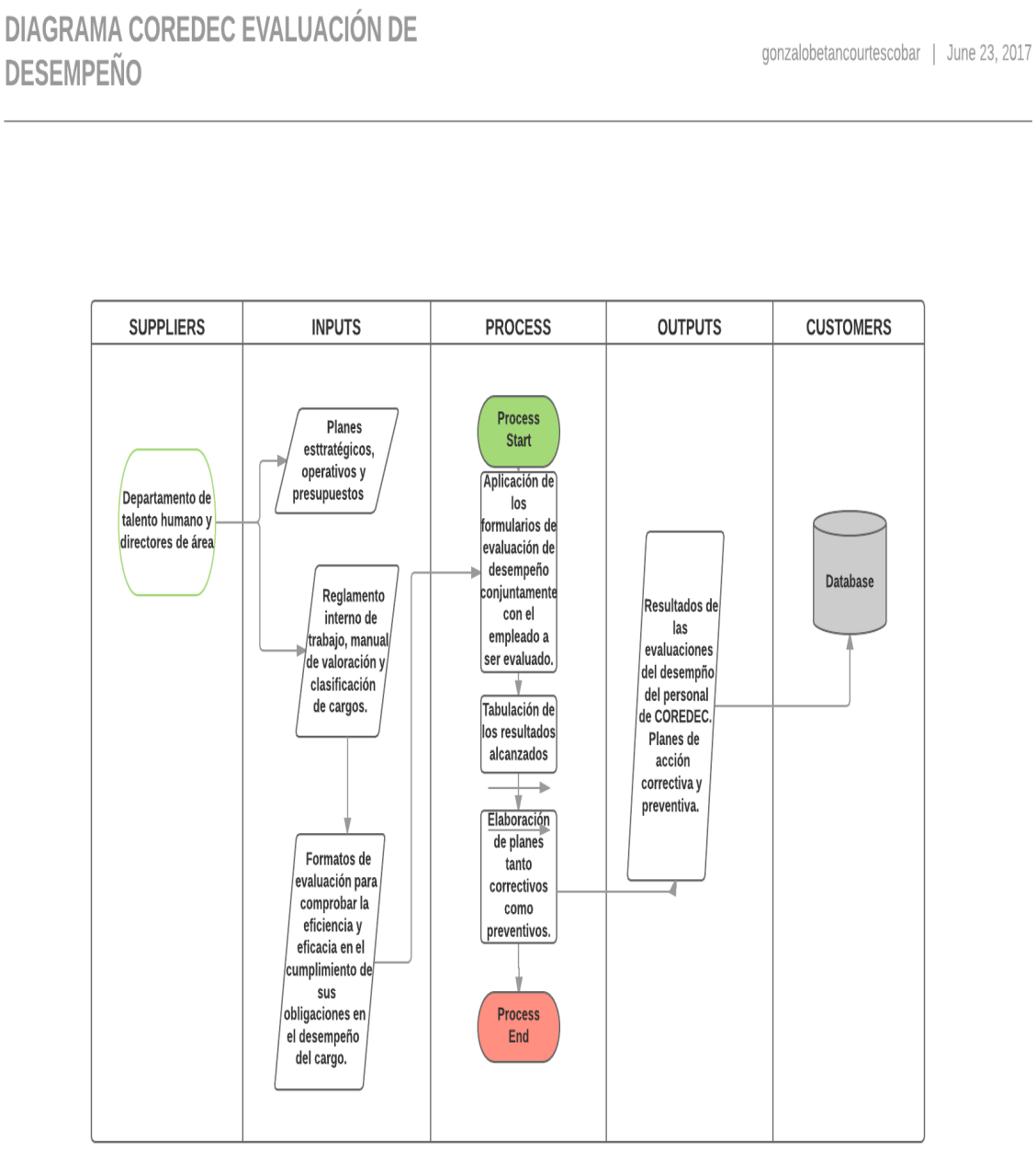


Figura 11: Diagrama de Evaluación de desempeño
Fuente: COREDEC
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

4.6. Tecnología

CUADRO COMPARATIVO DE LOS SISTEMAS CRM DISPONIBLES EN EL MERCADO QUE MANEJAN RECURSOS HUMANOS Y PODRÍAN SER ADQUIRIDOS POR LA CORPORACIÓN

CARACTERÍSTICAS	Microsoft Dynamics CRM	ORACLE SIEBEL	PeopleSoft ORACLE	salesforce	SAP	SUGARCRM
SOA						
Integración AVAYA						
Sector Público						
Código Abierto						
Plataforma	**Windows**	**Windows** **Linux**	**Windows** **Linux**	**TODAS**	**Windows** **Linux**	**TODAS**

Idioma	**ESPAÑOL**	**ESPAÑOL**	**ESPAÑOL**	**ESPAÑOL**	**ESPAÑOL**	**ESPAÑOL**
País Cercano*	**COLOMBIA**	**ECUADOR**	**ECUADOR**	**MÉXICO**	**ECUADOR**	**ECUADOR**
Partner de Contacto	**INTELECTO SOLUCIONES Y TECNOLOGÍA Ltda. INTERGRUPO CONEXIÓN GPSA.**	**HuaweiTechologies Tatasolution CENTER**	**TATA SOLUTION CENTER**	**SFDC México**	**Ecuatecxxis IBM del Ecuador**	**Plus Project**
Precio del Producto $	**44/USUARIOS 7MES**	**25**	**25**	**125/USUARIOS 7MES**	**75**	**100/USUARIOS 7MES**

Figura 12: Cuadro Comparativo de Sistemas CRM
Fuente: "PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) EN LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A., PARA EL PERIODO 2014-2016".
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

En la figura Nº 12, se puede observar que Microsft Dynamics y Sugar CRM son software CRM basados en la web, es decir corren sobre un navegador web y no necesitan ser instalados. En cambio los CRm de Oracle, SAP entre otros son CRM que se configuran e instalan de manera tradicional.

Por esta razón se puede deducir que Sugar CRM es la opción más acertada y aplicable a los requerimientos de COREDEC, ya que es compatible con cualquier sistema operativo y es un software libre e incluso de bajo costo, es necesario que se mencione también que hay una versión comunitaria de Sugar que está disponible de manera gratuita en la página de los fabricantes, esta es una versión que no tiene soporte ni garantías. La versión comunitaria se Sugar CRM podría ser una opción más para COREDEC, en sus inicios, ya que al ser adaptable se puede programar las necesidades específicas de la empresa y dar el mantenimiento y las indicaciones para el óptimo funcionamiento del software.

4.6.1 CRM Propuesto.

- **SugarCRM**

Luego de realizar un análisis de las características de un CRM que administra Recursos Humanos se sugiere adquirir a la Corporación Sugar CRM que es una aplicación CRM muy completa para negocios de distinto tamaño. Se selecciona el software considerando los siguientes aspectos:

- **Código Abierto:** El Software tiene código abierto es decir distribuido y desarrollado libremente. Por lo tanto no existe costo de adquisición pero la empresa cobra el mantenimiento del software.

- **Plataforma:** El software puede ser instalado en los sistemas operativos Windows y Linux. Los equipos tecnológicos de la Corporación tienen instalado el sistema operativo Windows.

- **Idioma:** EL idioma es español lo cual facilita su manejo para los usuarios

- **País:** Es desarrollado en Ecuador y puede ser descargado directamente de la página web sugarcrm.com.

Precio del Producto: El desarrollo e implementación de los procesos antes mencionados e instalación y 10 indicadores personalizados es de 7000 $, incluye capacitación y un soporte de 10 horas mensuales por 3 meses. Por cada hora de soporte o desarrollo adicional tiene un costo de 30$ por hora.

4.6.2. VENTAJAS DE LOS MÓDULOS A IMPLEMENTARSE.

Una de las grandes ventajas de Sugar CRM es que centraliza toda la información de los clientes tanto internos como externos, evitando la posibilidad de tener datos erróneos o no actualizados. Además, la nueva interfaz, más intuitiva y orientada al usuario hace accesible esa información a todos los colaboradores, permitiéndoles disponer de ella en el momento adecuado.

Sugar CRM ayuda a administrar y gestionar la relación con los clientes internos como externos, la fuerza de ventas y la tus campañas comunicacionales. Facilita también el intercambio de información para las distintas áreas que interactúan con él, generando mayor fidelización.

Sugar CRM permite desarrollar un perfil dinámico de cada cliente. Su nivel de satisfacción no es algo estático, sino que probablemente variará a lo largo de su relación con la empresa. La arquitectura que Sugar CRM provee, permite construir y desplegar aplicaciones para desarrollar soluciones personalizadas y estar en constante mejora para beneficio de toda la organización.

4.6.2.1. Módulo de Reclutamiento.

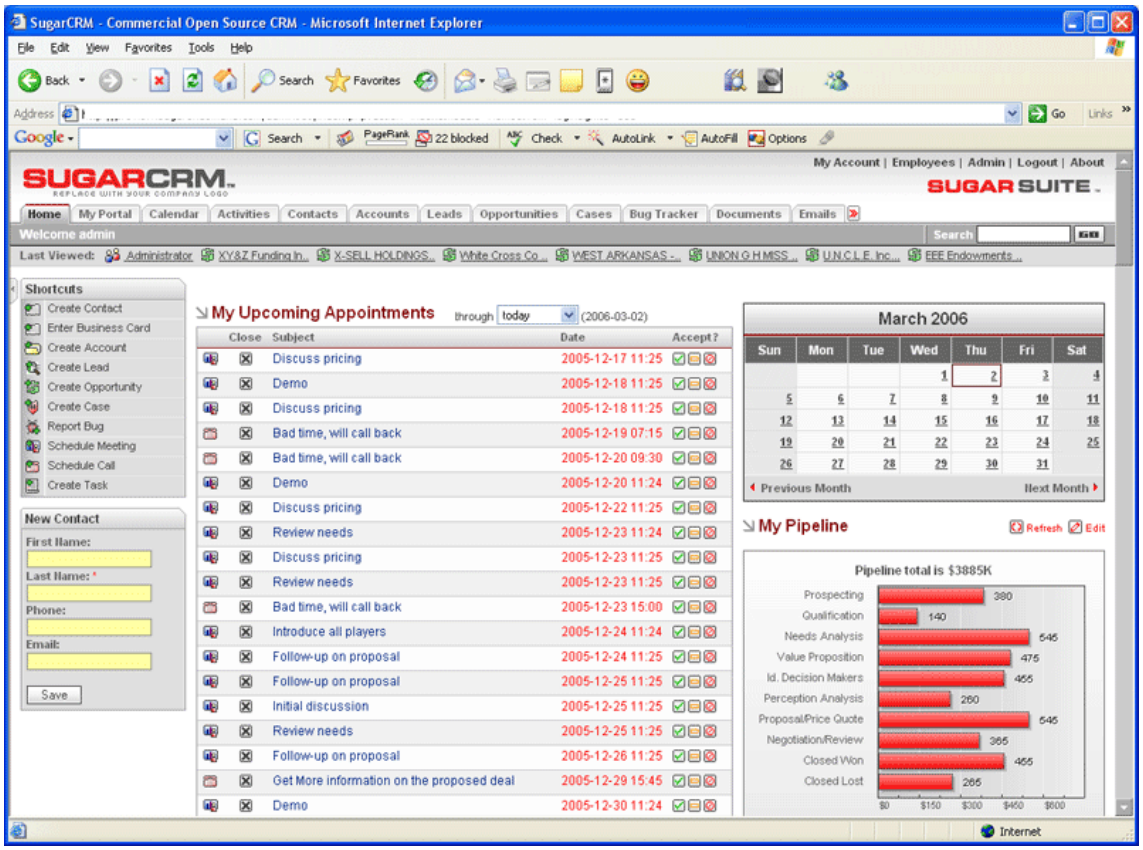


Figura 13: Módulo Reclutamiento CRM
Fuente: http://www.sugarcrm.com
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

Este módulo incluye los procesos necesarios para mantener una base de datos de candidatos externos que sirva de insumo para la cobertura de vacantes dentro de la organización. Asimismo, incluye funciones para registrar y dar seguimiento a todos los procesos de selección de personal abiertos, así como una batería de pruebas psicométricas que permiten tabular los resultados de manera mecanizada. El sistema puede funcionar de manera independiente o en conjunto con el Módulo de Nómina y Administración de Personal, pudiendo incorporar a la nómina las personas que han sido elegidas como resultado de los procesos de selección, aprovechando la información que ya se ha registrado previamente para dichos candidatos. Una de las principales ventajas del sistema, es la posibilidad de realizar búsquedas en la base de datos en función de las características deseadas en los candidatos. Es decir, la información en la ficha de los candidatos se encuentra codificada de tal forma que se pueden realizar búsquedas que remiten de manera inmediata la lista de personas más indicadas para el puesto vacante que se desea cubrir.

4.6.2.2. Módulo de Contratación.

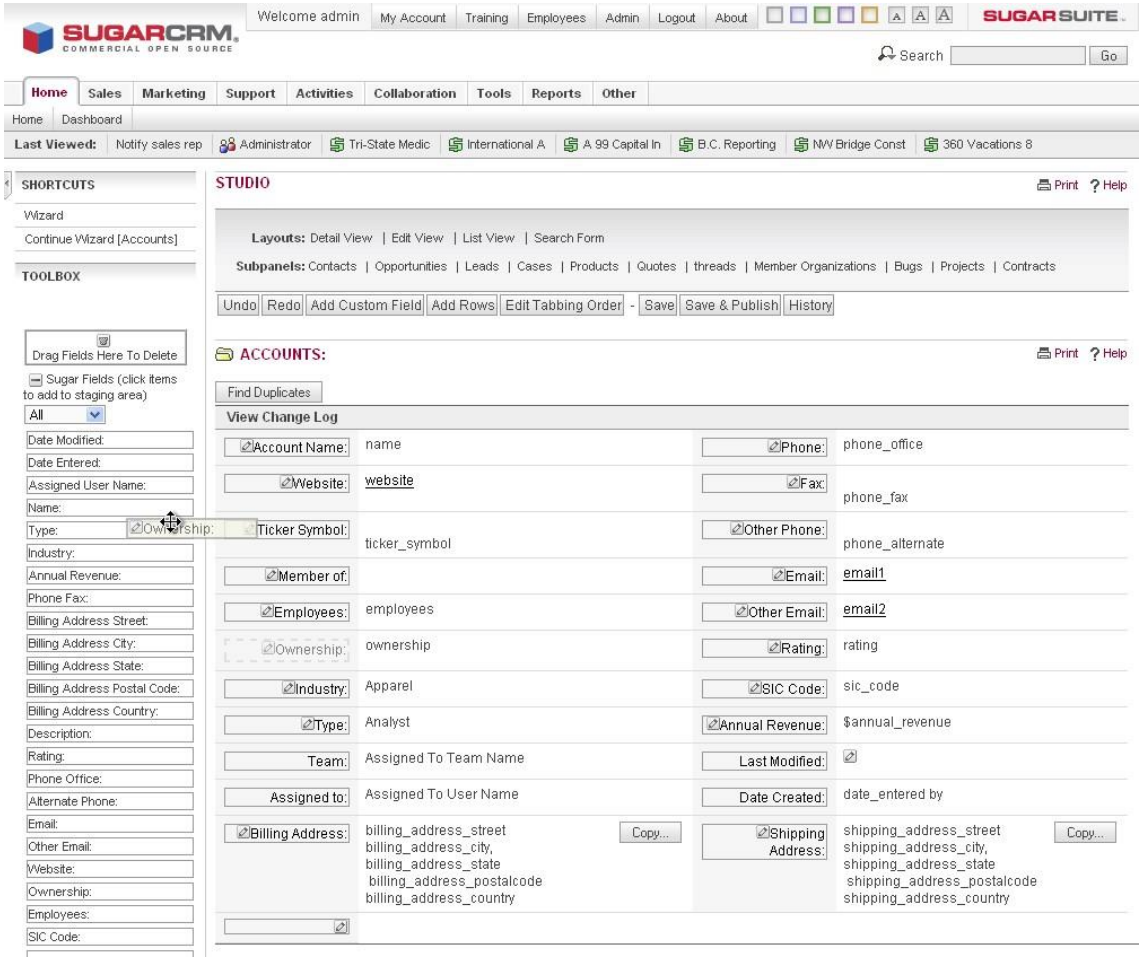


Figura 14: Módulo Contratación CRM
Fuente: http://www.sugarcrm.com
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

El presente módulo proporciona a la empresa una aplicación integral de la gestión de los procesos de contratación y la rotación de personal. Con un CRM, se puede determinar las vacantes, candidatos, verificación de datos, selección y contratación.
Este tipo de módulo permite realizar la contratación del candidato idóneo, después de un análisis minucioso descartando diferentes perfiles mediante una búsqueda de multicriterio y creando una biblioteca de CV.

Funcionalidades Principales

- Gestión de candidatos con herramientas de comunicación
- Integrar Currículums, cartas de motivación, fotografías y anexos
- Gestionar los detalles del historial laboral y la experiencia profesional

- Gestionar los niveles de aptitud lingüística y todos los detalles relevantes del candidato
- Conservar toda la documentación de los candidatos
- Crear un historial completo del candidato

Beneficios

- Minimice los costes de contratación
- Optimice los tiempos del proceso de reclutamiento
- Fácil de usar y funcionalidad completa
- Identifique los mejores candidatos
- Gestione los perfiles de los candidatos y las descripciones de los puestos
- Integre los datos en la base de datos del CRM
- Reduzca las tareas administrativas.

4.6.2.3. Módulo de Pago de Nómina.

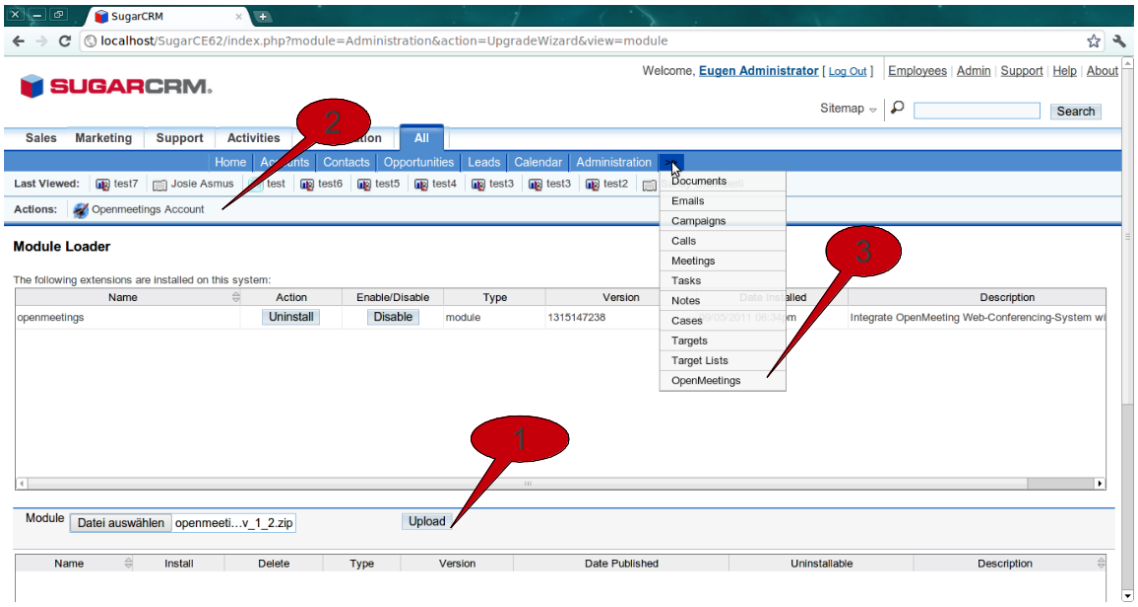


Figura 15: Módulo Pago de Nómina CRM
Fuente: http://www.sugarcrm.comlaborado por: BETANCOURT Gonzalo

Este módulo permite automatizar la creación de los asientos contables para las nóminas de los empleados.

Uso del módulo:

- El primer paso es configurar las cuentas y el diario en el que se van a contabilizar las nóminas para ello hay que ir a Administración / Usuarios y dentro de la página configurar estas cuentas.
- Se deben poner los datos de la nómina en la ficha del empleado en recursos humanos dentro de la pestaña salario
- Para generar las nóminas se usa el asistente definido dentro de Recursos Humanos / Nóminas y anticipos / Asistentes / Generar Nóminas
- Para ver las nóminas se debe ir al menú Recursos Humanos / Nóminas y anticipos / Nóminas / Todas las Nóminas
- Existen asistentes para crear anticipos y pagas extras, así como para confirmar y pagar las nóminas de todos los empleados seleccionados y para confirmar y pagar los anticipos
- Para ver los anticipos se debe ir al menú Recursos Humanos / Nóminas y anticipos / Anticipos / Todos los anticipos

4.6.2.4. Módulo de Capacitación.

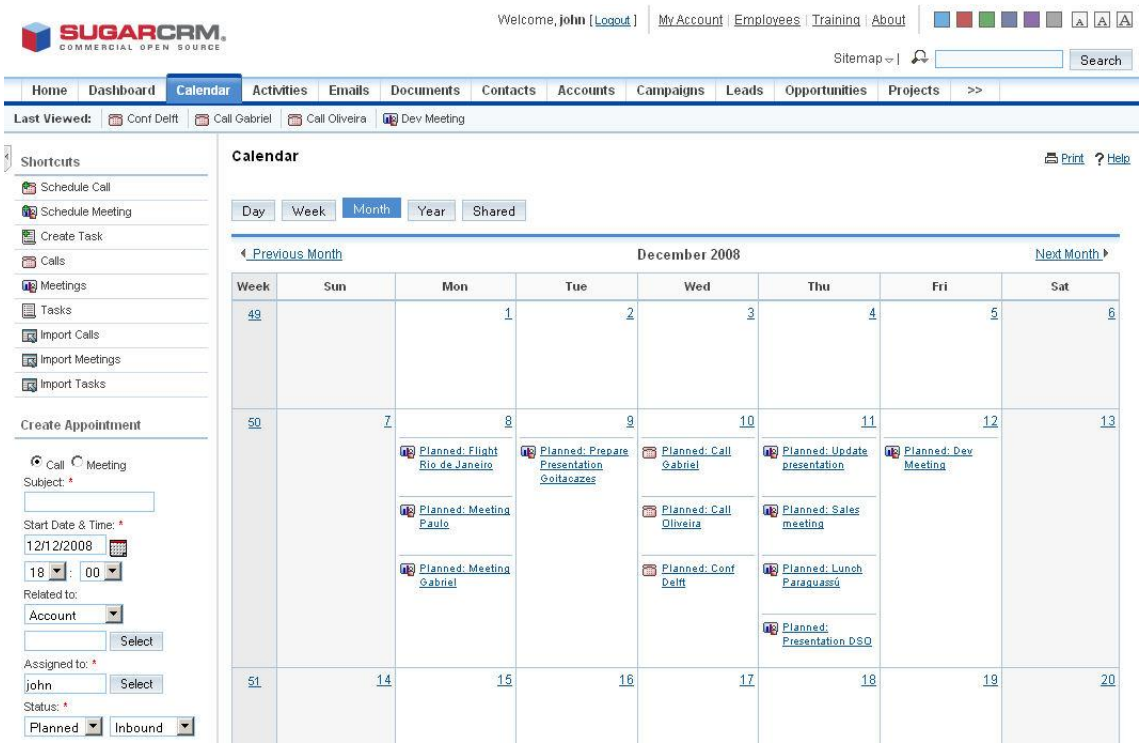


Figura 16: Módulo Capacitación CRM
Fuente: http://www.sugarcrm.com
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

El módulo de capacitación pretende fidelizar a los colaboradores, y por medio de este hacer una recolección de información y propuestas para poder crear nuevas estrategias organizacionales.

BASE DE DATOS:
NOMBRE:
CED:
TEL:
EMAIL:
DIRECCION:
INFO ADICIONAL:
PERSONAL CAPACITADO SATISFECHO- INSATISFECHO

4.6.2.5. Módulo de Evaluación de Desempeño.

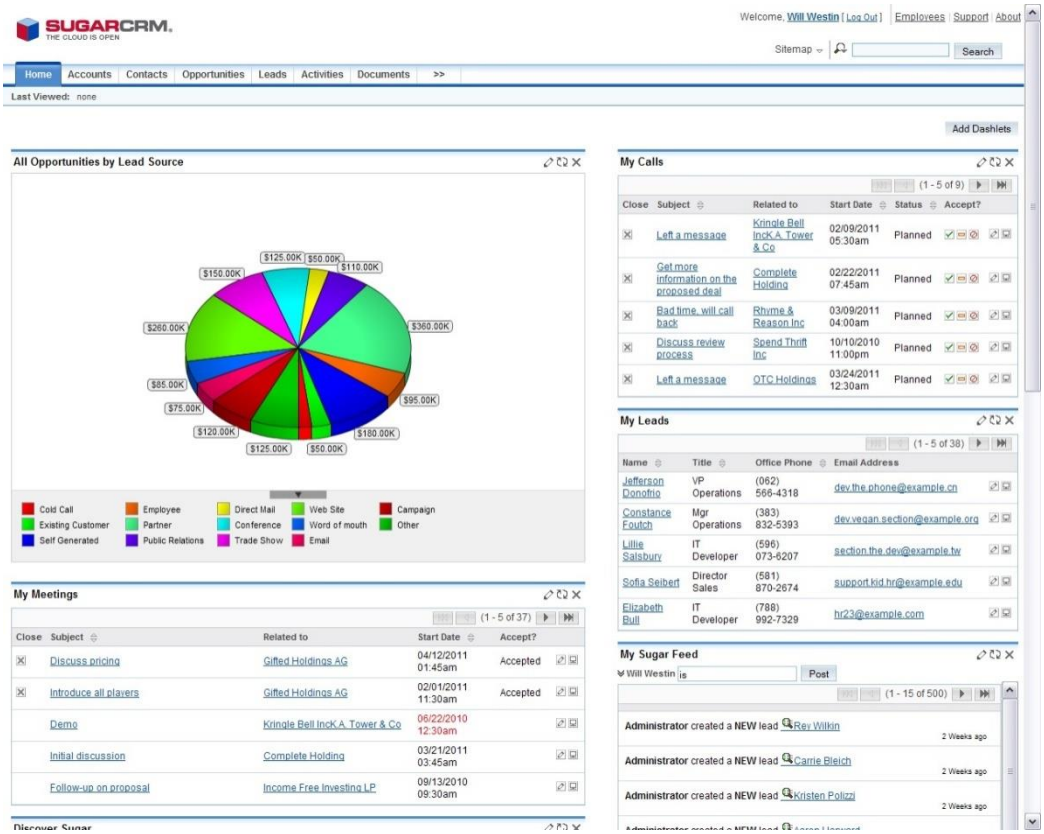


Figura 17: Módulo Evaluación de Desempeño CRM
Fuente: http://www.sugarcrm.com
Elaborado por: BETANCOURT Gonzalo

Éste módulo puede resumirse en la búsqueda permanente de coincidencias entre los intereses del recurso humano y los intereses de la organización, para el mejor desarrollo de la misma a la cual están integrados, sin olvidar el contexto social en el cual se desenvuelven.

El módulo Evaluación de desempeño provee la información requerida para la evaluación de los trabajadores de COREDEC.

El módulo Evaluación de desempeño provee un flujo de información, a través de notificaciones vía correo electrónico, a los involucrados en el proceso de realizar las evaluaciones basadas en competencias requeridas para el puesto de trabajo, mismas que están disponibles para que administradores y trabajadores puedan ver los logros de las áreas y revisar mejoras.

El módulo Evaluación de desempeño ofrece las siguientes características funcionales:

- Permite ingresar Grupos de factores de desempeño
- Permite dar un peso porcentual por grupo de factores
- Permite ingresar para cada Grupo los tipos de factores de desempeño
- Permite ingresar los factores de desempeño
- Permite valorar los factores de desempeño.
- Permite el ingreso de un Plan de Evaluación (se definen las personas que evaluaran a una persona).
- Permite imprimir las evaluaciones individuales.
- Permite crear varios formularios de evaluaciones de acuerdo a necesidades de la empresa
- Permite el ingreso de comentarios de desempeño para cada trabajador: o aspectos positivos o necesidades de mejora o compromisos del evaluador o compromisos del evaluado.
- Permite el ingreso de un plan de acción para mejorar el desempeño del trabajador (puede estar controlado su obligatoriedad a un porcentaje de calificación).

CONCLUSIONES

- Se debe ofrecer una herramienta gerencial para que la corporación crezca tanto en reconocimiento como en prestigio, se requiere de buenas prácticas y de concientizar a todos los funcionarios en el uso adecuado de la misma.

- La implementación del software CRM es necesario para integrar todas las funciones que están relacionadas con el departamento de talento humano, de esta manera llevar un control organizado y levantar información a tiempo sobre cuáles son las necesidades de los empleados.
- Mantener al cliente interno satisfecho es vital para la realización de los objetivos de la empresa y la buena atención a los clientes externos.
- La implementación del CRM, permite navegar de manera ágil y su funcionalidad de búsqueda es clave para su uso. Existe la opción de personalizar, en cuanto a las opiniones y los menús de cada usuario, pudiendo expandirlos de acuerdo a sus necesidades.
- Se puede realizar un seguimiento diario de cada una de las acciones y así dar un soporte eficiente a la actividad comercial.
- El CRM debe admitir la importación masiva de bases de datos de todo tipo de registros para su tratamiento posterior.
- Se debe agrupar toda la información de los registros en una única plataforma. De este modo, se reduce la dispersión, organiza la información de la misma forma y facilita el acceso a la información en un momento dado.
- Se debe usar informes e indicadores para procesar de forma conjunta todos los datos y presentar un cuadro de mando de ayuda a la toma de decisiones por parte de la administración.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar un CRM como estrategia de negocio para fidelizar al cliente interno, ya que es una herramienta de gestión que ayuda a la corporación a ofertar un servicio de calidad y obtener un mejor desarrollo organizacional; permitiendo obtener datos seguros y reales sobre el funcionamiento de COREDEC, por medio de una estructura coherente, beneficiando a todos ya que se puede medir, evaluar y proyectar con mayor exactitud las actividades que cumplen los empleados y así poder implementar alternativas de manera oportuna.
- Se recomienda también capacitar a los docentes, administrativos sobre el uso de la herramienta para evitar inconvenientes o pérdidas de tiempo en el uso de la misma.
- Es necesario promover la implementación del CRM y resaltar que es necesario no solamente la adquisición sino el desarrollo de la herramienta.

BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, D. (2010). La comunicación en las organizaciones. [En línea]. Disponible en: http://bit.ly/1JwmQ80
- Castañeda, L., &Adell, J. (2013). Entornos personales de aprendizaje: Claves para el ecosistema educativo en red. Alcoy: Marfil.
- Carrión H. (2007). Construcción de políticas públicas de TIC diseñadas desde prácticas de participación ciudadana. Recuperado el 20 de septiembre de 2014, de FLACSO Andes: http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/48779.pdf
- Ciro, E. Cinco principios de la cultura empresarial. [En línea]. Disponible en: http://bit.ly/1NZHoXd
- Colás, P. (2003). Internet y Aprendizaje en la sociedad del conocimiento. Comunicar, 20, 31-35.
- Del Pozo, M. (1997). Cultura Empresarial y Comunicación Interna. Madrid: Fragua.
- González Soto. A.P., Gisbert, M., Guillen, A., Jiménez, B. Lladó, F. y Rallo, R. (1996). Las nuevas tecnologías en la educación. En Salinas et. al. Redes de comunicación, redes de aprendizaje. EDUTEC'95. Palma: Universidad de les Illes Balears, págs. 409-422. .
- Igarza R. (2009). Burbujas de ocio, Nuevas formas de consumo cultural (1ra. ed.). Buenos Aires: La Crujía.
- Marín, J. Á. (febrero-abril de 2010). La Era Digital: Nuevos Medios, Nuevos Usuarios, Nuevos Profesionales. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 4, 10.
- Mattelart, A.; Mattelart, M. (1995). Historia de las teorías de la comunicación. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.

- Max, T. (2011). Teoría funcionalista. [En línea]. Disponible en: http://bit.ly/1FIidWV
- Miranda, Antonio. (2011) "Globalización y Sistemas de Información: Nuevos Paradigmas y Nuevos Desafíos". Universidad de Brasilia. Documento de trabajo presentado en la Conferencia Regional sobre Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe.
- Morales, A. (2009). Comunicación interna y externa. [En línea]. [. Disponible en: http://bit.ly/1af9T5J
- Noguera José; Martínez J; Grandío M. (2011). “Redes Sociales para estudiantes de Comunicación” (1ra. ed.). Barcelona: UOC.
- Prato L. (2010). Utilización de la Web 2.0 para aplicaciones educativas en la U.N.V.M .Córdova: Eduvin.
- Rodríguez A. (2007). Iniciación a la Red Internet: concepto, funcionamiento, servicios y aplicación de internet. España: S.L.
- Rodríguez V. (2008). Comunicación Corporativa: un derecho y un deber. Santiago de Chile: RIL.
- Sandoval, J. Comunicación organizacional. [En línea]. Disponible en: http://bit.ly/1HbIKxV
- DRUCKER, Peter F., La sciedad postcapitalista. Editorial Norma, Quinta reimpresión, Agosto, 1997. FUNDACIÓN COTEC PARA LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA. Pautas metodológicas en Gestión de la Tecnología y de la Innovación para empresas. Tomo I, Madrid, España.
- HIDALGO NUCHERA, Antonio. “La gestión de la tecnología como factor estratégico de la competitividad industrial”, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales. Universidad Politécnica de Madrid. En Revista ECONOMÍA INDUSTRIAL N.° 330 • 1999 / VI , España .

- MONTOYA SUÁREZ, Omar y RUEDA PLATA, Luis. Aprendizaje Tecnológico, capital intelectual y competitividad. Revista SCIENTIA ET TECHNICA, Año VIII, No. 18, Abril 2002, p. 135-140.
- ORTIZ DE URBINA CRIADO, Marta. Gestión del conocimiento y producción ajustada: el proceso de dirección estratégica. Documento electrónico, Abril 2000. www.gestiondelconocimiento.com.
- KLAUS Esser / Wolfgang Hillebrand / Dirk Messner / Jörg Meyer-Stamer. Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. Revista de la CEPAL, Santiago 1996, No. 59, pág. 39 - 52

ANEXOS

ANEXO Nº 1

VALIDACIÓN DE L INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

UTPL
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Quito, 30 de enero de 2017

Señora

MSc. Yolanda Borja
Coordinadora Unidad de Titulación
Facultad Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
Universidad Central del Ecuador

De mis consideraciones:

Conocedor de su alta capacidad profesional me permito solicitarle, muy comedidamente, su valiosa colaboración en la validación del instrumento a utilizarse en la recolección de datos sobre el tema: **PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM COMO HERRAMIENTA DE APOYO ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA CORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA (COREDEC).**

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se detallan en la siguiente página; para lo cual se adjunta la matriz de operacionalización de objetivos, el instrumento y los formularios.

Aprovecho la oportunidad para reiterarle el testimonio de mi consideración.

Atentamente,

Lcdo. Gonzalo Betancourt
CI. 1711963692
RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN.

San Cayetano Alto s/n Loja-Ecuador
Telf.: (593-7) 370 1444
informacion@utpl.edu.ec
Apartado Postal: 11-01-608
www.utpl.edu.ec

UTPL
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Quito, 30 de enero de 2017

Señor

Gonzalo Gutierrez

Docente

Facultad Filosofía, Letras y Ciencias de la Educacion

Universidad Central del Ecuador

De mis consideraciones:

Conocedor de su alta capacidad profesional me permito solicitarle, muy comedidamente, su valiosa colaboración en la validación del instrumento a utilizarse en la recolección de datos sobre el tema: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM COMO HERRAMIENTA DE APOYO ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA CORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA (COREDEC).

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se detallan en la siguiente página; para lo cual se adjunta la matriz de operacionalización de objetivos, el instrumento y los formularios.

Aprovecho la oportunidad para reiterarle el testimonio de mi consideración.

Atentamente,

Lcdo. Gonzalo Betancourt

C.I.1711963692

Responsable de la investigación.

San Cayetano Alto s/n Loja-Ecuador
Telf. (593-7) 370 1444
informacion@utpl.edu.ec
Apartado Postal: 11-01-608
www.utpl.edu.ec

UTPL
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Señor

James Taramuel

Docente

Facultad Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Universidad Central del Ecuador

De mis consideraciones:

Conocedor de su alta capacidad profesional me permito solicitarle, muy comedidamente. su valiosa colaboración en la validación del instrumento a utilizarse en la recolección de datos sobre el tema: PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM COMO HERRAMIENTA DE APOYO ORGANIZACIONAL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA CORPORACIÓN EDUCACIONAL ECUATORIANA (COREDEC).

Mucho agradeceré seguir las instrucciones que se detallan en la siguiente página; para lo cual se adjunta la matriz de operacionalización de objetivos, el instrumento y los formularios.

Aprovecho la oportunidad para reiterarle el testimonio de mi consideración.

Atentamente,

Lcdo. Gonzalo Betancourt

C.I.1711963692

Responsable de la investigación.

San Cayetano Alto s/n Loja-Ecuador
TEL: (593-7) 370 1444
informacion@utpl.edu.ec
Apartado Postal: 11-01-608
www.utpl.edu.ec

UTPL
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

INSTRUCCIONES PARA LA VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, se le solicita dar su opinión sobre el instrumento de recolección de datos que se adjunta:

Lea detenidamente los objetivos y el cuestionario de opinión.

1. Concluir acerca de la pertinencia entre objetivos, e indicadores con los ítems del instrumento
2. Determinar la calidad técnica de cada ítem, así como la educación de estos a nivel cultural social, educativo de la población que está dirigido el instrumento.
3. Consignar las observaciones en el espacio correspondiente.
4. Realizar la misma actividad para cada uno de los ítems utilizando las siguientes categorías.

A. Correspondencia de las preguntas del instrumento con los objetivos e indicadores.

Marque en la casilla correspondiente:

(P)… Pertinente

(NP)... No pertinente

En caso de marcar (NP) pase al espacio de observaciones y justifique su opinión.

B. Calidad Técnica.

Marque en la casilla correspondiente:

(O) ÓPTIMA.

(B) BUENA.

(R) REGULAR.

(D) DEFICIENTE.

En caso de (R) o (D), por favor justifique su opinión en el espacio de observaciones.

C. Lenguaje:

Marque la casilla correspondiente:

(A) Adecuado

(I) Inadecuado

En caso de marcar (I) justifique su opinión en el espacio de observaciones.

San Cayetano Alto s/n Loja-Ecuador
Telf.: (593-7) 370 1444
informacion@utpl.edu.ec
Apartado Postal: 11-01-608
www.utpl.edu.ec

UTPL
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Estimado(a)

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, se le solicita dar su opinión sobre el instrumento de recolección de datos se adjunta:

Marque con una (X) en SI o NO, en cada criterio según su opinión.

CRITERIOS	SI (1)	NO (0)	OBSERVACIÓN
1. El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2. El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
3. La estructura del instrumento es adecuado.	X		
4. Los ítems del instrumento responde a la operacionalización de variables.	X		
5. La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6. Los ítems son claros y entendibles.	X		
7. El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		

DATOS DEL VALIDADOR

NOMBRES Y APELLIDOS: Yolanda A. Borja López MSc. Sistemas Informáticos

CÉDULA DE IDENTIDAD: 1713405 76-7

INSTITUCIÓN QUE LABORA: Universidad Central del Ecuador

FECHA DE VALIDACIÓN: 31/01/2013

Facultad Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación
ESCUELA CIENCIAS EXACTAS

FIRMA

San Cayetano Alto s/n Loja-Ecuador
Telf.: (593-7) 370 1444
informacion@utpl.edu.ec
Apartado Postal: 11-01-608
www.utpl.edu.ec

UTPL
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Estimado(a)

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, se le solicita dar su opinión sobre el instrumento de recolección de datos se adjunta:

Marque con una (X) en SI o NO, en cada criterio según su opinión.

CRITERIOS	SI (1)	NO (0)	OBSERVACIÓN
1. El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2. El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
3. La estructura del instrumento es adecuado.	X		
4. Los ítems del instrumento responde a la operacionalización de variables.	X		
5. La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6. Los ítems son claros y entendibles.	X		
7. El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		

DATOS DEL VALIDADOR

NOMBRES Y APELLIDOS: Gonzalo Gutierrez MSc Gerencia Educativa

CÉDULA DE IDENTIDAD: 0502359722

INSTITUCIÓN QUE LABORA: UCE

FECHA DE VALIDACIÓN: 01/02/2017

FIRMA

San Cayetano Alto s/n Loja-Ecuador
Telf.: (593-7) 370 1444
informacion@utpl.edu.ec
Apartado Postal: 11-01-608
www.utpl.edu.ec

UTPL
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

Estimado(a)

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, se le solicita dar su opinión sobre el instrumento de recolección de datos se adjunta:

Marque con una (X) en SI o NO, en cada criterio según su opinión.

CRITERIOS	SI (1)	NO (0)	OBSERVACIÓN
1. El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.	X		
2. El instrumento propuesto responde a los objetivos del estudio.	X		
3. La estructura del instrumento es adecuado.	X		
4. Los ítems del instrumento responde a la operacionalización de variables.	X		
5. La secuencia presentada facilita el desarrollo del instrumento.	X		
6. Los ítems son claros y entendibles.	X		
7. El número de ítems es adecuado para su aplicación.	X		

DATOS DEL VALIDADOR

NOMBRES Y APELLIDOS: James Aldeber Taramuel Msc. Gerencia Proyectos

CÉDULA DE IDENTIDAD: 171176822-4

INSTITUCIÓN QUE LABORA: Universidad Central del Ecuador

FECHA DE VALIDACIÓN: 01-02-2017

FIRMA

San Cayetano Alto s/n Loja-Ecuador
Telf.: (593-7) 370 1444
informacion@utpl.edu.ec
Apartado Postal: 11-01-608
www.utpl.edu.ec

ANEXO Nº 2

ENCUESTA PARA ESTABLECER LA PROPUESTA DE UNA HERRAMIENTA GENERCIAL AUTOMATIZADA EN COREDEC

Objetivo de la encuesta.

La encuesta va dirigida con el objetivo de que los involucrados proporcionen su punto de vista sobre el tratamiento de la información y comunicación interna, con el fin de plantear como propuesta la Implementación de un (Sistema de Estrategias que mejora la relación personas, proceso y tecnología) en el departamento de Talento Humano.

A continuación usted encontrará un conjunto de preguntas con una escala de tipo Liker, por lo tanto lea el enunciado y seleccione la respuesta correspondiente según su criterio.

Le recordamos que este estudio es confidencial. La información recogida no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos.

MANEJO DE INFORMACIÓN

1. Considera que la información es manejada de forma adecuada dentro de COREDEC.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

2. Conozco el resultado sobre la evaluación de mi desempeño laboral

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

3. La comunicación para la realización de capacitaciones es una práctica permanente dentro de COREDEC.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

4. Conozco un reporte general sobre la jornada laboral, donde se especifique atrasos, faltas, vacaciones y permisos.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

5. Existe un proceso definido para el reclutamiento de personal.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

6. Los procesos y procedimiento de COREDEC, orientan hacia la atención del cliente interno y externo.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

7. Le gustaría que la información que se genera en el departamento de talento humano le sea proporcionada mediante una herramienta tecnológica

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

SATISFACCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

8. Conozco de los documentos institucionales como planes anuales, planificaciones de trabajo diario, etc. Para realizar mi trabajo con excelencia

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

9. Tengo claro cuáles son mis actividades y responsabilidades.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

USO DE TECNOLOGÍA

10. El departamento de talento humano se comunica con el personal de la institución a través de:

Redes Sociales	
Correos Electrónicos	
Mensajería Instantánea como WhatsApp	
Llamadas telefónicas	
Comunicación escrita / verbal	
Ninguna	

11. ¿La Institución dispone de un sistema que le permite realizar consultas y seguimiento de su información personal?

SI	
NO	

12. Estaría dispuesta/o a recibir capacitaciones para mejorar su conocimiento sobre el uso de herramientas gerenciales para la toma de decisiones dentro de la institución.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

13. La institución necesita implementar una herramienta gerencial que permita gestionar las relaciones internas y externas de una manera organizada?

SI	
NO	

14. La estandarización de los procesos dentro del departamento de talento humano, mediante la aplicación de una herramienta tecnológica mejoraría la comunicación organizacional.

De Muy de a acuerdo	
De acuerdo	
Indeciso	
En desacuerdo	

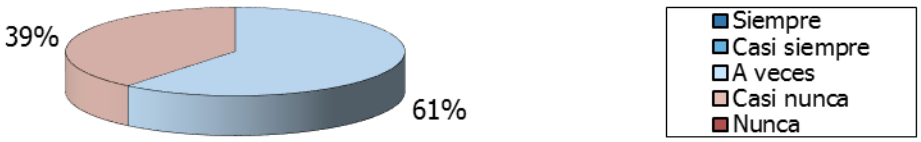
2. Estaría dispuesto a utilizar una herramienta gerencial mediante la cual pudiera solicitar los servicios que COREDEC ofrece.

Siempre	
Casi siempre	
A veces	
Casi nunca	
Nuca	

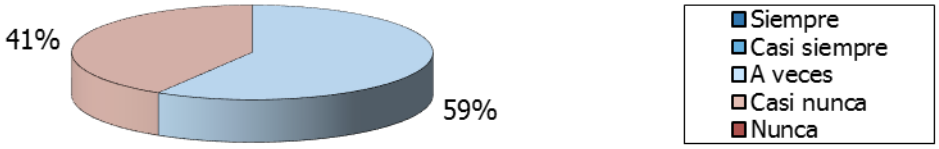
ANEXO Nº 3

TABULACIÓN DE LA ENCUESTA

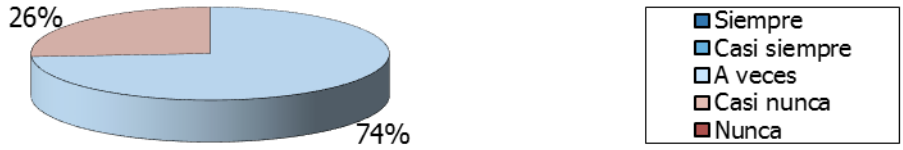
1. Considera que la información es manejada de forma adecuada dentro de COREDEC.



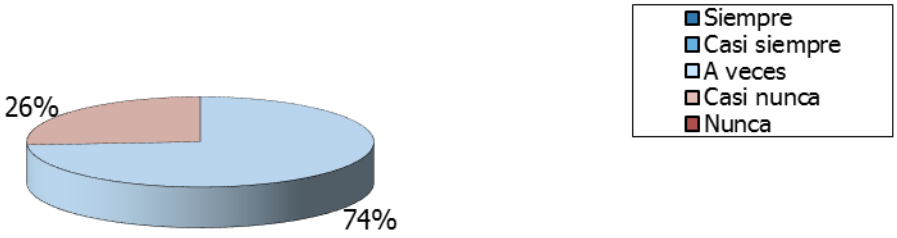
2. Conozco el resultado sobre la evaluación de mi desempeño laboral



3. La comunicación para la realización de capacitaciones es una práctica permanente dentro de COREDEC.

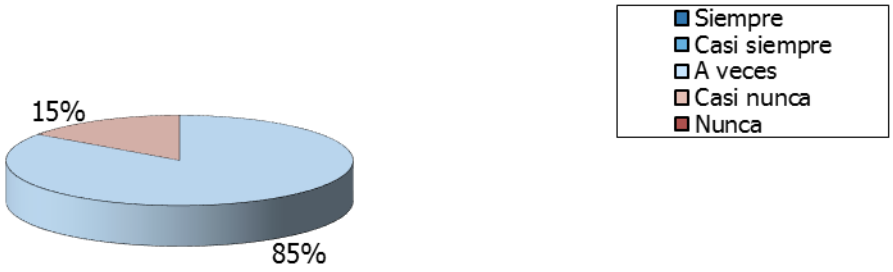


4. Conozco un reporte general sobre la jornada laboral, donde se especifique atrasos, faltas, vacaciones y permisos.

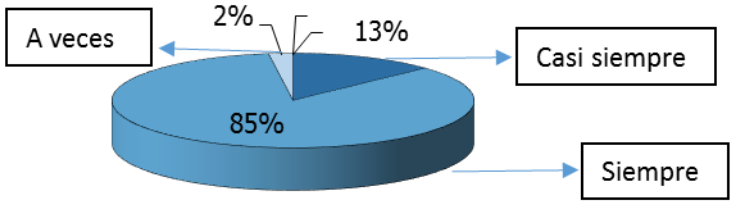


5. Existe un proceso definido para el reclutamiento de personal.

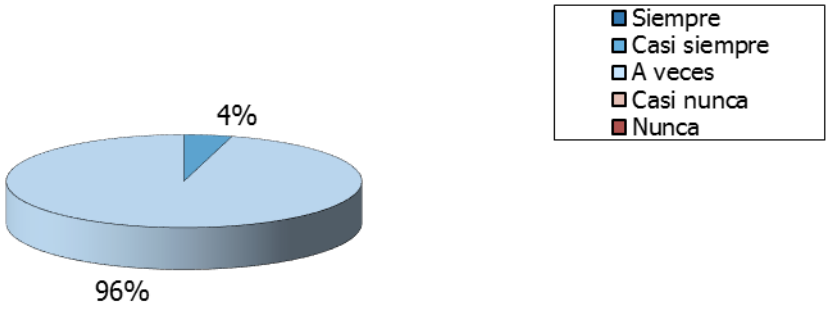
6. Los procesos y procedimiento de COREDEC, orientan hacia la atención del cliente interno y externo.



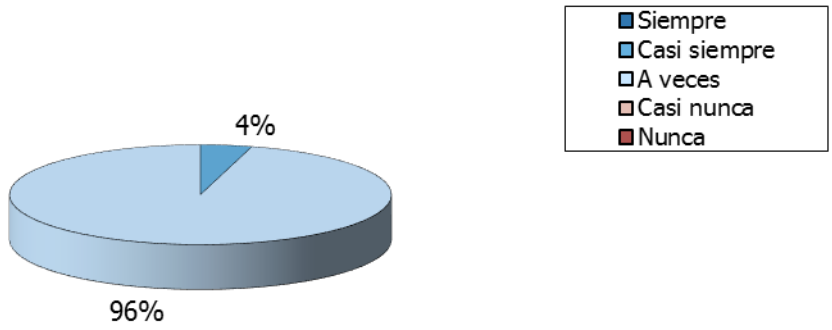
7. Le gustaría que la información que se genera en el departamento de talento humano le sea proporcionada mediante una herramienta tecnológica



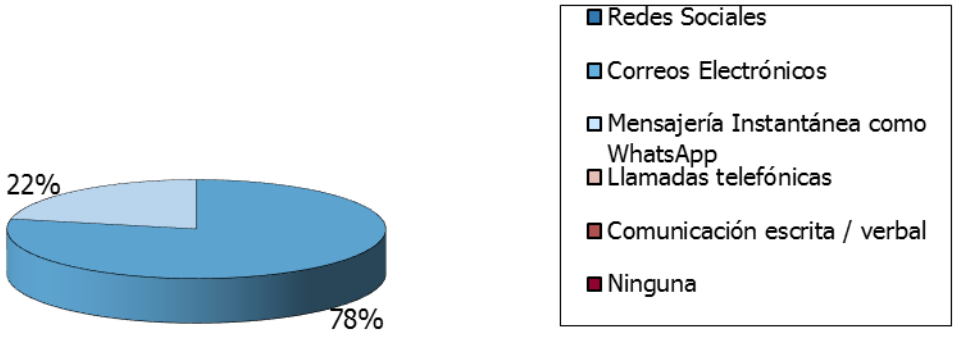
8. Conozco de los documentos institucionales como planes anuales, planificaciones de trabajo diario, etc. Para realizar mi trabajo con excelencia



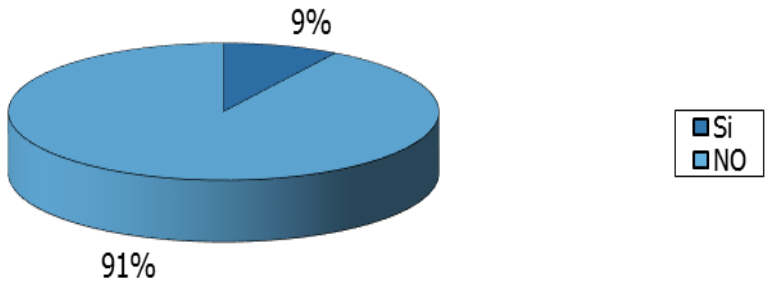
9. Tengo claro cuáles son mis actividades y responsabilidades.



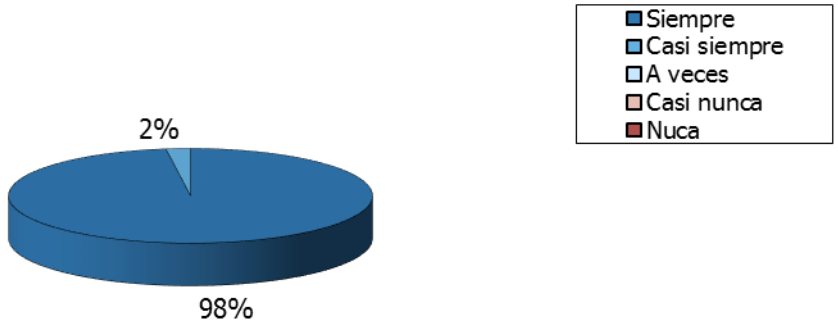
10. El departamento de talento humano se comunica con el personal de la institución a través de:



11. ¿La Institución dispone de un sistema que le permite realizar consultas y seguimiento de su información personal?



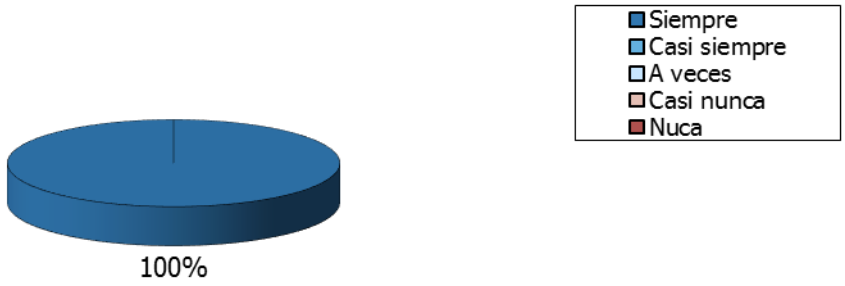
12. Estaría dispuesta/o a recibir capacitaciones para mejorar su conocimiento sobre el uso de herramientas gerenciales para la toma de decisiones dentro de la institución.



13. La institución necesita implementar una herramienta gerencial que permita gestionar las relaciones internas y externas de una manera organizada?

14. La estandarización de los procesos dentro del departamento de talento humano, mediante la aplicación de una herramienta tecnológica mejoraría la comunicación organizacional.

15. Estaría dispuesto a utilizar una herramienta gerencial mediante la cual pudiera solicitar los servicios que COREDEC ofrece.



ANEXO Nº 4

COTIZACIÓN DEL CRM ELEGIDO

Sugar CRM *(Customer Relationship Management)*

El software CRM es una herramienta para mejorar las relaciones con nuestros clientes. El software engloba todas las áreas de la empresa mediante la información clave de los clientes.

Permite a las empresas crear relaciones óptimas con las soluciones CRM más innovadoras y flexibles. A diferencia de las soluciones CRM tradicionales que se centran principalmente en informes de gestión, Sugar permite coordinar las acciones de los empleados orientados al cliente para disponer de la información correcta, y en el momento adecuado, con la finalidad de incrementar la experiencia del cliente.

1. Permite navegar de forma fácil y su funcionalidad de búsqueda en el sistema es un aspecto clave para utilizarlo. Es también personalizable, en cuanto a las opiniones y los menús de cada usuario, por lo que los usuarios podrán crear vistas y menús que harán que sean más productivos.

2. Podremos realizar un seguimiento diario de cada una de nuestras acciones y así darles un soporte activo y eficiente a la actividad comercial.

3. Al tener toda la información de nuestros clientes, su antigüedad como cliente, sus pedidos recientes, su historial completo y las posibles incidencias que hayamos tenido, podremos aplicar de una manera totalmente personalizada o general programas de fidelización para acrecentar su confianza en nuestra compañía y garantizarnos pedidos por su parte en el futuro.

4. Admite la importación masiva de bases de datos de todo tipo de registros para su tratamiento posterior.

5. Agrupan toda la información de los registros en una única plataforma. De este modo, se reduce la dispersión, organiza la información de la misma forma y facilita el acceso a la información en un momento dado.

6. Puede usar informes e indicadores para procesar de forma conjunta todos los datos y presentar un cuadro de mando de ayuda a la toma de decisiones por parte de la Dirección.

7. La gestión completa del ciclo de ventas desde la primera conversación hasta el cierre: contactos, oportunidades, presupuestos, pedidos y ventas.

De acuerdo a los procesos enviados se podrían implementar los siguientes módulos:

1. **Reclutamiento:**

   En esta sección contaremos con los siguientes sub módulos:

   - **Módulo de Cargos/Vacantes:** Donde se llevara la gestión de los cargos y vacantes de la organización.
   - **Módulo de Documentos:** Podremos adjuntar los documentos relacionados con el aspirante.
   - **Módulo de Aspirantes:** Se registraran toda la información necesaria de cada aspirante así como también las competencias técnicas y personales.
   - **Módulo de Entrevistas:** Se llevara el control de las entrevistas así como sus resultados.

2. **Contratación:**

   En esta sección tendremos el módulo de contrato, el cual tendrá toda la información relacionada con el contrato, sueldo, horarios, funciones, responsabilidades

3. **Nómina:**

   Este módulo tendrá alimentación del sistema de nómina para la generación de roles de pagos mensuales de los empleados de acuerdo a las políticas de la empresa, ya que toda la gestión de la nómina se debe llevar a través de un sistema contable.

4. **Capacitación:**

   En esta sección contaremos con los siguientes sub módulos:

   - **Módulo de Tutor/Capacitador:** Donde se llevara la gestión de los tutores.
   - **Módulo de Personal a capacitar • Módulo de Horario de Capacitación**

5. **Evaluación de Desempeño:**

   En esta sección llevaremos la gestión de toda la información del formulario de evaluación de cada empleado, así con la exportación del mismo para su impresión y control.

Además de estos módulos personalizados en sugarcrm también contamos con módulos de clientes, contactos, ventas, llamadas, tareas, reuniones, todo la para la gestión de la organización y tener más fidelización con el clientes. La gestión de reportes e indicadores es amplia, podemos analizarlos para el desarrollo de los mismos.

Para la instalación de sugarcrm necesitamos: Servidor HTTP Apache 2.0 + PHP + MySql, funciona en Windows y Linux.

Nota: Esta explicación es un bosquejo de la información de los procesos que usted envió de seguro todavia tendrá dudas o quiera ver algún demo para ver más o menos como es el sugarcrm y su funcionamiento, podemos agendar una reunión para plantear los requerimientos más detallados y aclarar las dudas de ambas partes.

Costos:

El desarrollo e implementación de los procesos antes mencionados e instalación y 10 indicadores personalizados es de 7000 $, incluye capacitación y un soporte de 10 horas mensuales por 3 meses. Por cada hora de soporte o desarrollo adicional tiene un costo de 30$ por hora.

Ing. Enrique Meléndez