



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**  
**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**  
**Carrera de Gestión de la Información Gerencial**

**TRABAJO DE UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**MODALIDAD ESTUDIO DE CASO**

**Previo a la obtención del título de:**

**Licenciado En Gestión de la Información Gerencial**

**TEMA:**

Los flujos de procesos para articular la información de una manera eficiente en la empresa

PlastiLópez S.A

**AUTOR:**

Ronnie Jahir Choez Valencia

**TUTOR:**

Ing. Tania Cañarte Rodríguez. PhD.

**MANTA-ECUADOR**

2024 - 2

**Tema**

Los flujos de procesos para articular la información de una manera eficiente en la empresa

PlastiLópez S.A

 <b>Uleam</b> <small>UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ</small>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> CERTIFICADO DE TUTOR(A).	<b>CÓDIGO:</b> PAT-04-F-004
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	<b>REVISIÓN:</b> 1 Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Carrera de Gestión de la Información Gerencial de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular – Estudio de Caso bajo la autoría de la estudiante: Ronnie Jahir Choez Valencia, legalmente matriculada en la Carrera de Gestión de la Información Gerencial, período académico 2025\_1, cumpliendo el total de 240 horas (96 horas Fase de Diseño y 144 horas Fase de Resultado), cuyo tema del trabajo es: **Los flujos de procesos para articular la información de una manera eficiente en la empresa PlastiLópez S.A.**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 06 de agosto de 2025

Lo certifico,



Ing. Tania Cañarte Rodríguez. PhD.  
**Docente Tutor**  
 Área: Administrativas Contables y Comercio

### **Declaración de autoría**

Yo, Choez Valencia Ronnie Jahir, estudiante de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, carrera Gestión de la Información Gerencial, certifico que soy el autor del trabajo de titulación bajo la modalidad de estudio de caso titulado “Los flujos de procesos para articular la información de una manera eficiente en el departamento de talento humano en PlastiLopez S.A Manta 2024. (Estudio de caso)”.

El presente trabajo tiene como finalidad cumplir con los objetivos de la investigación, declaro que toda la información y los datos presentados son originales, citando las fuentes utilizadas según las normas establecidas, por medio de la presente declaración, asumo la responsabilidad del contenido.

Ronnie Jahir Choez Valencia

C.I. 1351631088

## Índice

Certificado de tutor .....	3
Declaración de autoría .....	4
Resumen .....	6
Abstract.....	7
Antecedentes investigativos.....	10
Definición del Caso de Estudio .....	13
Justificación del Estudio.....	15
Objetivos del Estudio de Caso.....	17
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos .....	17
Marco Conceptual.....	18
Definición de proceso .....	18
Importancia de los procesos en la organización .....	18
Elementos de procesos.....	19
Definición de flujo de proceso.....	19
Importancia de los flujos de procesos.....	19
Elementos de los flujos de procesos .....	20
Tipo de diagramas de flujos o flujogramas.....	21
Definición de información.....	21
Articulación .....	22
Articulación de información .....	22
Talento Humano .....	23
Toma de decisiones.....	24
Marco Metodológico .....	25
Resultados Obtenidos .....	27
Análisis de Resultados.....	29
Conclusiones.....	32
Recomendaciones .....	34
Anexos .....	35
Anexo 1. Cuadro de triangulación de la información.....	35
Referencias .....	41
Propuesta de Solución.....	48

## Resumen

Los flujos de procesos permiten visualizar el camino que sigue la información, la relación entre el emisor y receptor, comprendiendo la relación entre los mismos, por esta razón, los autores destacan la importancia de su utilización y los beneficios que brinda para la organización actual, por lo que se desenvuelven en procesos que aportan al alcance de sus metas. La articulación de la información, por otra parte, permite el análisis, demostración, crítica, justificación y socialización de dicha información, alcanzando los objetivos y facilitando la toma de decisiones. La presente investigación titulada “Los flujos de procesos para articular la información de manera eficiente en el departamento de talento humano en Plastilópez S.A”, tuvo como objetivo analizar los flujos de procesos para articular la información de manera eficiente en el departamento de talento humano. El estudio fue realizado bajo la modalidad de estudio de caso, utilizando técnicas como la recolección de datos mediante la entrevista, elaborada mediante un cuestionario de preguntas, la cual fue realizada al personal encargado de dicha área. Los resultados evidenciaron la falta de conocimiento y estrategias en cuanto a la toma de decisiones. Se concluye que es importante la utilización de herramientas y técnicas relacionadas a la gestión de los procesos, estos deben estar actualizados y revisados para mejorarlos, por esta razón, se hace hincapié en contar con estrategias que permitan hacer este proceso más eficiente, porque la información es un recurso valioso para las empresas y es utilizada para ejecución de sus actividades y toma de decisiones.

**Palabras clave:** Flujo de procesos, articulación de información, toma de decisiones.

## Abstract

Process flows allow for the visualization of the path that information follows, as well as the relationship between the sender and receiver, thereby helping to understand the connection between them. For this reason, the authors highlight the importance of their use and the benefits they bring to modern organizations, as they contribute to achieving their goals. The articulation of information, on the other hand, enables the analysis, demonstration, critique, justification, and sharing of such information, thus achieving objectives and facilitating decision-making.

The present research, titled "Process Flows to Efficiently Articulate Information in the Human Resources Department at Plastilópez S.A.", aimed to analyze process flows as a means to efficiently articulate information within the human resources department. The study was conducted as a case study, using techniques such as data collection through interviews, carried out using a structured questionnaire administered to the staff responsible for that area.

The results showed a lack of knowledge and strategies regarding decision making. It is concluded that the use of tools and techniques related to process management is important. These processes must be updated and reviewed for improvement. For this reason, emphasis is placed on having strategies that make this process more efficient, since information is a valuable resource for companies and is used in the execution of their activities and decision making.

**Keywords:** Process flow, information articulation, decision making.

## Introducción

El presente estudio de caso titulado los flujos de procesos para articular la información de una manera eficiente en el departamento de talento humano en Plastilópez S.A, surge de interés debido a la importancia que los flujos de procesos presentan actualmente para el manejo eficaz de la información dentro de las organizaciones, así mismo, su estrecha relación con la articulación de la información. Se pretende alcanzar con el estudio, la comprensión de como los flujos de proceso permiten conocer las actividades realizadas en el mismo, por medio de representaciones gráficas, tanto para el análisis y la determinación de una acción de mejora, tal como menciona el autor Samaniego (2019) “el flujo permite la visualización de todo el procedimiento en su totalidad de una entidad, la cual ayudará a mejorar su capacidad de analizar y facilitar la observación de opciones de mejoramiento” (p.12).

Por otro lado, la articulación es un factor esencial en las actividades de gestión porque es una propiedad que simplifica la secuencia de las actividades de gestión con el fin de cumplir sus objetivos, así mismo, enfocada en la información, requiere estrategias para el análisis, demostración, crítica, justificación y la socialización para el desarrollo del conocimiento y mejora del entorno organización, por lo cual la información debe dar soporte a la resolución de problemas.

El enfoque metodológico elegido para este estudio es de manera cualitativa, por lo que proporciona una comprensión profunda y detallada de los fenómenos sociales y organizacionales, utilizando las técnicas de recolección de datos como la entrevista, la cual fue realizada al personal responsable, además de la revisión bibliográfica que permitió la relación y análisis con el objeto de estudio permitiendo la obtención de información relevante.

El trabajo se encuentra distribuido en dos etapas: La primera etapa está compuesta por los antecedentes investigativos, definición del caso de estudio, justificación del caso, objetivos del

estudio, marco conceptual y marco metodológico. La segunda etapa comprende los resultados obtenidos, análisis de resultados, las conclusiones, recomendaciones, referencias, y la propuesta de solución al problema de investigación.

Los resultados determinan el apoyo de sistemas para la visualización de sus actividades, la revisión y actualización es responsabilidad del actor asignado, así mismo, la documentación de los procesos se realiza, documentando solo lo esencial. Respecto a la toma de decisiones, se demuestra que no se cuenta con una estrategia estructurada, cuanto a los puntos críticos es necesario establecer una metodología estructurada para abordar la toma de decisiones, además, reconocen el valor de la información, sin embargo, sobre la articulación de la información se posee un bajo conocimiento.

### **Antecedentes investigativos**

Hoy en día, en el contexto organizacional, es fundamental conocer como las organizaciones se encuentran respecto a los flujos de procesos y la articulación de la información. El autor Díaz et al. (2018) menciona que los antecedentes “son el conjunto de estudios anteriores que se han desarrollado sobre el tema a investigar, estos antecedentes pueden ser entre teóricos o antecedentes de campos realizados a nivel nacional, local o internacional” (p.12).

Desde el punto de vista internacional Galvis (2023) menciona dentro de su investigación titulada “Optimización de flujo de procesos enfocadas en servicios”, que el objetivo es promover información sobre investigación, aplicación y mejora continua de procesos orientados a servicios. tanto internos como externos. La investigación no presenta resultados puesto que su objetivo es brindar información una guía práctica de conocimiento sobre la integración de herramientas técnicas y métodos prácticos tiene como objetivo mejorar la calidad y eficiencia del servicio al cliente y promover el desarrollo de las organizaciones. La conclusión es no aplicar la optimización de procesos que afectará negativamente a factores económicos, competitividad en el mercado, eficiencia, incluso en términos de ganancias para la organización.

La autora aporta de manera teórica, la cual permite conocer acerca de los flujos de información, su aplicación y mejora, lo cual nos brinda una guía práctica acerca de la integración de las herramientas tecnológicas y metodológicas, la cual aporta de manera significativa al brindar teorías que afirman la importancia de optimizar los flujos de los procesos, por lo que se enfoca en que es necesario utilizar herramientas para lograr la eficiencia organizacional.

La autora Gutiérrez (2020) en su trabajo de investigación titulado “Flujo de producción del laboratorio Cresbio S.A Comuna Curia”, tiene como objetivo determinar la relevancia que tiene el uso de los diagramas de flujo como una herramienta indispensable en la toma de decisiones. El

resultado que se obtuvo es que en la empresa no utilizaban los flujos de producción, determinando el desconocimiento tanto el uso y aplicabilidad de esta herramienta en cualquier proceso. En conclusión, es que el uso de diagramas de flujo es un factor importante porque es una herramienta que apoyan significativamente la toma de decisiones y ayudan a garantizar un proceso productivo que se realicen con herramienta que aporta de gran manera a la toma de decisiones, contribuyendo a que los procesos productivos se realicen con eficiencia.

La investigación anteriormente mencionada, aporta y demuestra la relevancia de los diagramas de flujo, es decir, en la representación gráfica de cada proceso que se implementa en la organización, haciendo énfasis en que esta herramienta apoya a la toma de decisiones por lo que permite la visualización de las etapas del mismo, lo cual demuestra la eficiencia de las actividades que se deben realizadas por cada uno de los responsables o actores.

El autor Zambrano (2014) en su “Propuesta de un modelo de gestión de procesos para Empresa Municipal Sí Vivienda – EP del Cantón de Manta, 2015” tiene como objetivo proponer un modelo de gestión de procesos para lograr la eficiencia institucional, que incremente la productividad, así los funcionarios contarán con instructivos operativos que incluyen los procedimientos, flujos de trabajo, métricas y planes de mejora continua, determinando en los productos y servicios que ofrece a sus clientes internos y externos, acortando el tiempo de implementación de cada uno de los productos, creando una comunicación eficiente y efectiva, ayudando a reducir el costo del desempeño organizacional. Se concluyó que mostrar a los funcionarios que la gestión de procesos mejorará la productividad y la eficiencia operativa a través de procesos estructurados que guiarán el desarrollo de las actividades.

La investigación anteriormente citada, hace énfasis en un modelo de gestión de procesos, lo cual se enfoca en que la gestión mejorará la productividad y eficiencia operativa por medio de

la estructuración de los procesos, lo cual aporta en la importancia de los procesos en las organizaciones, por lo que, por medio de las secuencias de los mismos podemos ver el desempeño de las actividades que se realizan con el fin de cumplir con los objetivos.

### **Definición del Caso de Estudio**

El centro comercial PlastiLopez S.A es una empresa de carácter privado dedicada a comercializar productos para el hogar y negocios con el fin de satisfacer las necesidades, centrados en la innovación y la confianza, la misma se encuentra conformada por áreas las cuales son ventas, financiero, recursos humanos, en este sentido, el presente trabajo de estudio se centra en el departamento de talento humano donde se encuentra determinado el problema. Dentro del área, se realizan diferentes actividades y tareas enfocadas en el capital humano y su relación con la organización, en este sentido, los principales procesos que se destacan son la contratación de personal, procesos administrativos, descripción de actividades, selección del personal, planificación del personal, plan estratégico, desarrollo de liderazgo, seguimiento de los trabajadores, entre otros.

Las principales variables son los flujos de procesos, donde el autor Gutiérrez (2020) menciona que “los flujos de procesos se ven en los sistemas de información como una estrategia que contribuye y permite el logro de las metas organizacionales que operan de manera más eficiente para que la empresa alcance una ventaja ante la competencia” (p.11). Por otro lado, se destaca la relación con la articulación de la información la cual contribuye a mejorar el entorno.

El problema identificado proviene de los flujos, enfocados en los procesos determinados por el área, y la articulación de información proveniente de ellos, por este motivo, es esencial que dichos procesos sean representados o documentados dentro de un diagrama de flujo lo cual le permite describir y mejorar los mismos. Por esta razón, es fundamental tomar en cuenta que la técnica para analizar las actividades y dichos flujos es mediante un diagrama, utilizado para organizar el estudio de cada uno de los componentes de dichos procesos. Las principales causas son la falta de estandarización, comunicación, integración, las cuales llevan a consecuencias

reducción de la eficiencia, ineficiente toma de decisiones, retraso de actividades, falta de claridad en los procesos, dificultad para acceder a la información, problemas al monitorear y la obtención de datos erróneos.

Para la realización del estudio de caso se presentan las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cuál es el estado inicial de los flujos de procesos dentro del departamento de talento humano?
2. ¿Cómo identificar los puntos donde se toman decisiones dentro del flujo de proceso?
3. ¿Cuáles serán las estrategias para articular la información de los procesos del departamento de talento humano?

## **Justificación del Estudio**

En la organización actual, los flujos de procesos y la articulación eficiente de la información son trascendentales para el alcance del éxito de las empresas. Los flujos de procesos permiten la visualización de las secuencias de actividades para la realización de las tareas determinadas, los cuales son considerados fundamentales para la gestión, por esta razón se determina la necesidad de abordar la temática. La articulación de la información en cualquier organización es un complejo rompecabezas donde cada dato es una pieza, organizar, describir y relacionar estas piezas es esencial para optimizar operaciones, respaldar la toma de decisiones estratégicas y satisfacer las necesidades informativas, se debe determinar la posición y relevancia de cada pieza para construir un todo coherente y funcional.

Su pertinencia radica en la importancia de los flujos de procesos y la articulación de la información, por lo que la falta de claridad y fluidez en los procesos puede provocar errores, ineficiencias en la comunicación, retrasos tanto en actividades como en la información requerida para la realización de las tareas, lo cual puede afectar a eficiencia. Por este motivo es importante el conocer como los flujos de procesos mejoran la comunicación y la articulación de la información, por medio de su optimización y análisis. Es factible gracias a su diagnóstico inicial y la colaboración de los colaboradores, donde se pudo determinar las falencias existentes respecto a los flujos de los procesos; la relevancia del estudio radica en las necesidades actuales de las organizaciones las se desenvuelven por medio de procesos, los cuales deben estar optimizados y ser mejorados de manera continua. De manera social, el impacto del estudio de caso presentado aporta directamente de manera significativa a las organizaciones, principalmente a sus colaboradores respecto a los procesos y sus flujos, gestionando de manera eficiente la información

lo que lleva a la mejora en las comunicaciones y el manejo de información en las actividades que se desarrollan por la labor diaria en la organización.

## **Objetivos del Estudio de Caso**

### **Objetivo General**

Analizar los flujos de procesos para articular la información de manera eficiente en el departamento de talento humano en PlastiLopez S.A Manta 2024. (Estudio de caso)

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar el estado inicial de los flujos de procesos dentro del departamento de talento humano.
2. Identificar los puntos donde se toman decisiones dentro del flujo de proceso.
3. Establecer estrategias para articular la información de los procesos del departamento de talento humano.

## **Marco Conceptual**

### **Definición de proceso**

Según ISO 9001 (2015, como se citó en Innova Group, 2020) un proceso es un conjunto de operaciones relacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida., donde intervienen partes internas y externas, considerando esencial la entrada porque de ella dependa la salida.

Por otro lado, el autor Plazas (2017) menciona que un proceso es una serie de actividades interrelacionadas que convierten las entradas en salidas o también llamada resultados, dichos procesos hacen uso de recursos necesarios para ser consumidos, y a su vez requieren estándares. Considerando las ideas de ambos autores, los procesos se relacionan entre sí por medio de las actividades, lo que produce al final una salida que es necesaria permitiendo el alcance de los objetivos determinados para la satisfacción del cliente.

### **Importancia de los procesos en la organización**

Toda organización se maneja bajo procesos, por esta razón, la misma debe determinar cuáles son los requeridos para el sistema de gestión de calidad y su respectiva aplicación, tal como menciona el autor Moreno (2020) lo cual se debe:

- Determinar entradas y salidas de estos procesos.
- Determinar su secuencia e interacción.
- Aplicar criterios, métodos, además de seguimiento, medición e indicadores de desempeño para la medición de los procesos.
- Definir los recursos y constatar la disponibilidad de los mismos.
- Asignar responsabilidades y autoridades.
- Abordar riesgos y oportunidades de acuerdo a los requerimientos.

## **Elementos de procesos**

Por otro lado, el autor Contreras da a conocer los elementos principales que debe de tener un proceso los cuales son actividades, entradas, salidas, clientes, recursos necesarios para el proceso, proveedores que suministren elementos necesarios, responsable del proceso, objetivo a lograr, alcance, documentos de soporte del proceso, parametros de control, requisitos de proceso que hay que tener en cuenta.

## **Definición de flujo de proceso**

Según Hernández et. al (2014) es una representación gráfica en la cual se presentan o se indican las actividades de un proceso siguiendo una secuencia y la relación que presentan, por este motivo su elaboración es de suma importancia. En esta misma línea, el autor Quindemil et al. (2014) manifiesta que la información emitida por los flujogramas o diagramas de flujos, permite conocer el camino que sigue la información y de los canales por donde se la emite, además de comprender la relación entre sus receptores y emisores. En relación a los temas mencionados, se demuestra que contar con flujos es esencial para comprender como fluye la información y mostrar la relación entre el emisor y receptor, por esta razón los autores destacan la importancia de su utilización y los beneficios que brinda para la organización actualmente por lo que se desenvuelven en procesos que aportan al alcance de sus metas.

## **Importancia de los flujos de procesos**

Según Cuzco (2015) afirma que los beneficios de utilizar los principales beneficios son los siguientes:

- Visión clara del proceso para su comprensión y apreciación de las interrelaciones para generar otros procesos y subprocesos.
- Definición de los límites, además de los proveedores, clientes e involucrados

- Identifica a los clientes, e identifica las necesidades de ajuste a los procesos para satisfacer los requerimientos y expectativas
- Estimula el pensamiento analítico para estudiar los procesos para generar alternativas
- Proporciona un método para generar una comunicación eficaz.
- Permite la creación del valor añadido para las diferentes partes del proceso.
- Establecer un modelo de referencia, los mecanismos de control para medir los procesos, alcanzar metas y desarrollar operaciones.
- Facilita la aplicación de acciones y variables para mejorar la eficacia y eficiencia.
- Implementación de acciones de reingeniería. (p.24)

### **Elementos de los flujos de procesos**

Para visualizar los diagramas de flujo correctamente es importante conocer sus elementos o símbolos, por lo que cada uno de ellos tiene un objetivo y significado según Asturias Corporación Universitaria (2018) indica:

- El óvalo determina el fin o inicio de un proceso;
- El rectángulo describe la actividad de un proceso;
- El rombo permite tomar decisiones la cual debe tener dos salidas si/no;
- El proceso subdefinido indica el proceso o subproceso indefinido;
- El documento, indica la existencia de un documento relevante;
- La base de datos representa el registro de información;
- La conexión indica relación o conexión entre pasos del flujograma;
- La línea de flujo representa la secuencia o dirección del flujo.

## **Tipo de diagramas de flujos o flujogramas**

El autor Cuzco mencionaba que los diagramas de flujo o también conocido como diagramas de procesos son una forma gráfica de representar la secuencia de actividades, en este sentido, existen diversos tipos formato los cuales son:

- formato vertical que sigue la secuencia de operaciones que va de arriba hacia abajo;
- formato horizontal representa el flujo o la secuencia va de izquierda a derecha;
- formato panorámico presenta de manera vertical, horizontal y las diversas acciones que permiten su rápida lectura y comprensión;
- diagrama de bloques demuestra las relaciones de las variables de un sistema usado para representar flujo de señales y las funciones de sus componentes;
- diagrama funcional permite mostrar el movimiento entre las diferentes unidades de trabajo o departamentos funcionales; y el
- diagrama de actividades se enfoca en flujos manejados por el procesamiento interno.

## **Definición de información**

Rodríguez (2014) considera a la información como la interpretación de datos los cuales han sido transformado por medio de manipulaciones como la alegación y relación, lo cual permite establecer un juicio a partir de dichos datos para la toma de decisiones. Por esta razón, es considerado un recurso vital dentro de la organización, por es motivo su tratamiento debe ser el correcto.

De acuerdo con Temesio (2019) la información cuenta con un ciclo donde se genera, organiza, describe, administra y se recupera dando apoyo a la gestión y la planificación de la organización. Además, la misma es un elemento que se utiliza en las actividades que la organización desarrolla como en planeamiento estratégico enfocado en el futuro de la organización

donde se toman en cuenta los cambios que pueden existir en el contexto, la evolución del entorno y de la organización.

### **Articulación**

La articulación es un factor importante dentro de la gestión de las organizaciones, tal como lo menciona Méndez et al. (2014) es una “herramienta que permite el alcance de los objetivos la cual debe de percibir en todas sus áreas para que los procesos estén articulados entre si, permitiendo ser comprendidos por los actores y logren conseguir el resultado esperado” (p.6)

Desde el punto de vista del autor Cañón et al. (2016) la articulación se considera como un sistema, con el fin de resaltar la importancia de la coordinación y articulación entre los actores que son parte del proceso de toma de decisiones. Tomando en consideración lo anterior, los autores expresan que la articulación es relevante tanto para los procesos y sus relaciones, para lograr la comprensión total de los actores involucrados y un funcionamiento eficiente de los mismos.

### **Articulación de información**

El autor Ortega et al. (2015) afirma que la articulación de la información requiere estrategias que le permitan el análisis, la demostración, la crítica, la justificación y la socialización hacen que la información sea conocimiento el cual pueda contribuir a mejorar el entorno. De acuerdo al autor, la información debe dar apoyo a la resolución de los problemas, por ello debe ser clara y coherente para su fácil entendimiento en la organización.

En este sentido, Sánchez (2021) menciona que la articulación combina elementos los cuales se consideran como un proceso conjunto donde se identifican y coordinan aspectos para generar un orden sistemático que facilite la toma de decisiones, así mismo, permite que la información se encuentre disponible en el momento que sea requerida en el proceso de decisiones las cuales son tomadas por los altos mandos.

## **Talento Humano**

De acuerdo con Arias et al. (2023), el talento humano es considerado como un recurso valioso dentro de las organizaciones, el cual permite diferenciar entre los diferentes competidores del mercado, además de la capacidad y el aporte significativo del personal para cumplir las metas. La idea del autor plantea que el capital humano es fundamental para la organización, por lo que aporta al cumplimiento de los objetivos planteados.

En esa misma línea, el autor Salazar et al. (2023) considera también que el talento humano es el recurso más crítico para el éxito o fracaso en una organización porque es la principal fuente de ventaja competitiva. Los autores anteriormente mencionados concuerdan con la idea principal de que el talento humano es un factor valioso y crítico para las organizaciones por la relevancia estratégica que este posee.

### **El talento humano dentro de las organizaciones**

Viteri et al. (2022) manifiesta que el talento humano se considera clave para la consecución de los objetivos, convirtiéndose en un pilar en el desarrollo organizacional, siendo una herramienta que permite adecuarse a los cambios. Además, es fundamental que las empresas adopten estrategias que aseguren la satisfacción, a través de las capacitaciones y diferentes iniciativas para la organización.

De acuerdo con Ramírez (2023) las organizaciones deben gestionar la capacidad de innovación en los procesos, permitiéndoles mejorar estrategias y desarrollar ventajas competitivas, al diseñar sus procesos, las empresas deben considerar el desarrollo del capital intangible, por medio de la gestión eficiente del personal. Tomando en cuenta la idea del autor, es importante potenciar el capital humano, siendo necesario mejorar los procesos y optimizando las tareas que no generan valor.

## **Toma de decisiones**

Bravo et al. (2018) postula que la toma de decisiones permite la selección entre diversas alternativas lo cual es parte del proceso de planeación, esta actividad de decisión en la actualidad es fundamental y tiene una gran relevancia en las organizaciones actuales. Además, de ser un proceso esencial, es una práctica diaria en las actividades que la organización realiza y las cuales deben ser tomadas tomando en cuenta diversos elementos.

Como expresa Castro et al. (2020) durante la toma de decisiones se involucran factores indispensables como el uso de información, la calidad de las decisiones, la eficacia y el conflicto cognitivo siendo estos determinantes en el tipo de decisiones organizacionales. Tomando en cuenta la idea de los autores, este proceso es decisivo y a su vez importante, por ello, se deben de tomar en cuenta los factores determinantes antes de tomar una decisión final.

## **La información para la toma de decisiones**

Vega et al. (2019) señala que la toma de decisiones empresariales es basada en información completa, veraz y oportuna disponible. Siguiendo la idea del autor, la información forma parte de los elementos o factores que se deben de considerar antes de cualquier decisión que se vaya a tomar dentro, por lo cual, un correcto flujo de información fortalece la capacidad de los responsables de tomar las decisiones dentro de la organización.

Tal como expresa Ayala (2024) la correcta toma de decisiones puede ser un elemento clave y de valor competitivo, por lo cual, al recolectar información y realizar la retroalimentación correspondiente, se visualizan las falencias más relevantes, para luego dar una o varias soluciones. Además, gracias a ello, se pueden prevenir errores a futuro, permitiendo un correcto desempeño y consecución de objetivos.

## Marco Metodológico

La investigación presenta un diseño bajo la modalidad de estudio de caso, su enfoque es cualitativo descriptivo con el fin de analizar y comprender el origen del problema que surge en el departamento de talento humano de la empresa PlastiLopez S.A., el alcance de la investigación se limita al análisis de los flujos de proceso para articular la información de una manera eficiente con el fin de conocer como fluye y se maneja la información dentro de los procesos que maneja dicho departamento. El estudio de caso según Soto et al. (2019) es un tipo de investigación cualitativa con la intención de estudiar y evaluar un caso determinado, explicando la evolución del mismo, sus particularidades y las causas que generan realizar dicho proceso investigativo. Además, este tipo de investigación permite un análisis y comprensión profundo del contexto del mismo, comprendiendo el que y el porqué del mismo. (p.7)

Para la recopilación de datos, las técnicas utilizadas fueron la entrevista y la revisión bibliográfica-documental. El autor Reyes et al. (2020) determina que la investigación bibliográfica o documental es una técnica de investigación cualitativa en la cual se recolecta y selecciona información de diversas fuentes, para posteriormente analizarla y relacionarla con el objeto de estudio. (p.1)

La entrevista se estructuró por medio de un cuestionario de preguntas, tomando en cuenta las dos principales variables de estudio, flujos de procesos y articulación de información, en la cual se efectuaron un total de nueve preguntas. El autor Folgueiras (2016) menciona que la entrevista es una técnica de recopilación de información la cual tiene como objetivo, adquirir información de forma oral acerca de acontecimientos, experiencias y opiniones de persona o grupo de personas, donde interactúa el entrevistador y el entrevistado. La población seleccionada se centra en la empresa PlastiLopez S.A en su área administrativa, la muestra se conforma por el jefe

de talento humano y asistente de recursos humanos que fueron seleccionados para la obtención de datos e información para el desarrollo de la investigación, donde se logra un análisis por medio de la entrevista, lo que permitió conocer aspectos relacionados a las variables de estudio.

## Resultados Obtenidos

Los resultados se obtuvieron mediante las preguntas de la entrevista realizada al personal que forma parte del área de talento humano, los que lo conforman el jefe de talento humano y la asistente de recursos humanos. Las respuestas brindaron la percepción y el conocimiento que tienen los responsables del área, en cuanto a sus procesos, los flujos de proceso, la toma de decisiones, información, y la articulación de la información.

Mediante la entrevista se puede destacar acerca del estado inicial de los flujos de procesos, y la gestión de los procesos del área de Talento humano, en la cual se determina que se apoyan de un sistema para la optimización y la visualización de esta actividad, sin embargo, la información proporcionada fue insuficiente en referencia al desarrollo de los procesos y que actividades lleva a cabo. Con referencia al tema de los procesos, su tiempo de revisión y actualización, mencionan que la actualización de los mismos se realiza dependiendo de la mejora o el cambio que se requiera, mencionando también que son muy pocas las ocasiones que se presentan cambios o variaciones. Además, indicaron que los procesos son documentados bajo los requerimientos establecidos por la organización, por otro lado, se indica que solo las personas autorizadas y los responsables pueden acceder a la documentación, indicando que existe información que la determinan como confidencial y su accesibilidad es de la persona encargada, así mismo se encontró que no posee una estrategia estructurada en cuanto a la toma de decisiones de los procesos, no obstante, indican que poseen elementos que se alinean para poder llevar a cabo dicho proceso de decisión.

Del mismo modo, al hablar de la toma de decisiones, se muestra que la persona responsable o actor delegado de tomar decisiones en dicho proceso, es la única persona que puede llevar a cabo esta actividad, del mismo modo, en la calidad de la toma de decisiones, se expresa que, la evaluación de la calidad depende del indicador que se encuentre establecido y el proceso que

requiera ser evaluado y el que se les ha asignado, tomando en cuenta también su objetivo o estrategia, acerca de la identificación de los puntos críticos de toma de decisiones, es preciso mencionar y explicar que el área de Talento Humano opera una variedad de procesos que requieren decisiones claves para lograr su eficacia, en este caso, se centró en el proceso de selección del personal el cual se brindó como ejemplo para conocer su flujo, actividades y la toma de decisiones, lo cual permitió conocer por el proceso que la decisión en la selección del personal se toma bajo los requerimientos del perfil solicitado.

Sobre la articulación de la información y su importancia, se demuestra que el tema es nuevo para los responsables, sin embargo, se conoce la importancia que tiene la información porque manejan a diario diferentes actividades donde es necesario contar con ese recurso, por lo que, en este departamento se maneja la contratación, selección del personal, nómina del personal, entre otras tareas relevantes. Siguiendo con el tema de la información, se consideró la pregunta de cómo se utiliza la información para las decisiones estratégicas, se indica que para ellos la información es un recurso vital y fundamental, es por ello que para las decisiones estratégicas se prioriza este recurso dado que las mismas requieren mayor compromiso por lo que está enfocado en los objetivos a largo plazo para las organizaciones, por lo que las decisiones deben ser informadas y fundamentadas.

## **Análisis de Resultados**

A partir del diagnóstico realizado, se evidencia que dentro de la organización se manejan procesos, las actividades y tareas se ejecutan mediante los mismos, permitiéndole lograr el alcance de los objetivos, en este sentido, en el área de talento humano se comprueba que, al momento de gestionarlos, se apoyan de sistemas el cual les permite visualizar sus actividades, sin embargo, se obtuvo escasa información acerca del tipo de sistema utilizados, teóricamente los procesos son utilizados en los modelos de gestión lo cual ha generado la creación de herramientas y técnicas para su gestión.

En esta misma línea, se mencionó la revisión y actualización es responsabilidad del actor asignado, en este sentido, el autor Beltrán citado anteriormente, hace hincapié sobre la responsabilidad que tiene el propietario del proceso, el cual debe revisar y establecer las mejoras dependiendo de lo que requiera ser mejorado, tomando en consideración los indicadores. La documentación de los procesos se realiza, por lo que menciona Alarcón, dicha documentación se realizada a nivel de sus actividades, es por ello que se resalta que solo se documentan con tareas o instrucciones y aquellos procesos que se requieran.

Siguiendo el análisis, acerca del acceso a la documentación, el autor Alonso destaca que hay información considerada confidencial, por ello se considera importante que los responsables que forman parte del departamento de Talento Humano deben tener acceso a la información proveniente de la documentación, tomando en cuenta que se debe garantizar la disponibilidad en el momento que se requiera. En este sentido, se demuestra que se manejan procesos, se actualizan y se mejoran dependiendo de lo que se pretende mejorar, y además existe la documentación de los mismos, sin embargo, es necesario profundizar en la documentación detallada de los flujos de procesos, incluyendo diagramas de flujo y descripciones claras de cada etapa, lo que permitirá una

mejor comprensión de las actividades y facilitará la identificación de errores y oportunidades de mejora.

En lo que respecta a la toma de decisiones, se demuestra que no se cuenta con una estrategia estructurada, sin embargo, se alinean a los elementos de la toma de decisiones, el autor afirma que este proceso decisivo requiere un conjunto de fases para que las elecciones sean lógicas y óptimas, considerando los elementos que permiten realizar esta acción de forma correcta, por esta razón, se hace hincapié en la evaluación de la calidad de la toma de decisiones, la cual dependerá del indicador establecido y del proceso que se requiera evaluar. En el tema de la información, se menciona que al momento de tomar decisiones estratégicas se prioriza este recurso tan valioso en dicho proceso, es por ello que el autor recalca que este proceso debe llevarse a cabo de manera responsable dado que las decisiones tomadas deben alcanzar los objetivos a largo plazo, por ello, este enfoque determina la importancia de las decisiones basadas en información.

En cuanto a la identificación de los puntos de decisión dentro de un proceso, se presentó un ejemplo mediante el proceso de selección de personal, el cual permitió evidenciar que existen dichos puntos críticos donde se deben tomar decisiones claves, las cuales tienen un gran impacto en los resultados y la eficiencia del proceso, sin embargo, bajo un análisis, se determina que identificarlos no lograra garantizar la efectividad del mismo lo cual permita tomar decisiones de manera informada, como determina el autor, es fundamental establecer una metodología estructurada para abordar la toma de decisiones en cada uno de estos puntos, lo cual implica contar con indicadores y analizar los puntos críticos con la finalidad de optimizar la toma de decisiones y garantizar la alineación con los objetivos estratégicos, de esta forma, se logra una mejor gestión de la toma de decisiones y una consecución de objetivos.

Finalmente, se comprueba que el termino articulación de la información es nuevo en el ámbito empresarial, sin embargo, se conoce la importancia y el valor que tiene la información para las personas que conforman la organización, por lo que permite la toma de decisiones informadas, la realización y coordinación de actividades y la consecución de los objetivos. Teóricamente se enfatiza que la articulación de la información requiere estrategias para la mejora del entorno, para llegar a su comprensión y desarrollo de competencias en este ámbito, por ello resulta esencial que las organizaciones posean conocimiento del tema, el cual permitirá conectar de manera efectiva los flujos entre los diferentes procesos, favoreciendo la eficiencia, la transparencia y el trabajo colaborativo, por esta razón es importante establecer estrategias enfocadas en el recurso vital como es la información, la articulación de la información y los procesos.

## Conclusiones

En resumen, el análisis realizado sobre los flujos de procesos para articular la información del departamento ha evidenciado que los procesos, los flujos de procesos, la toma de decisiones, la información y la articulación de la información son temática de gran importancia para las organizaciones actuales, es por ello que los resultados obtenidos permiten afirmar y concluir lo siguiente:

Por medio del análisis se demuestra que la gestión de procesos se apoya por medio de los sistemas, por lo cual es importante que sean utilizadas herramientas y técnicas relacionadas en la gestión de los mismos, en este sentido, los procesos deben ser revisados y actualizados en el momento que surja la necesidad de mejorarlos, por ello, es importante designar una persona responsable de llevar a cabo esta actividad y establezca acciones correctoras. La documentación de los procesos es otro factor fundamental que la organización debe de considerar en el momento que se documenten las actividades por medio de requerimientos y siguiendo las instrucciones tomando en cuenta a aquellos procesos que lo requieran, por ello se destaca la importancia del control de la documentación para poder garantizar su disponibilidad y acceso a los responsables y personas autorizadas.

En base a la toma de decisiones y los procesos, se determina que existe no existe una estrategia estructurada, sin embargo, se alinean a los elementos que forman parte del proceso, por otra parte, existe un responsable asignado para tomar la decisión en los procesos, resaltando que el mismo debe dar una respuesta y tomar decisiones precisas, además que pueda afrontar de manera responsable cualquier acontecimiento que pueda suceder inesperadamente. Acerca de la evaluación de las decisiones tomadas, se hace hincapié en que se evalúa la calidad de la toma de

decisiones dependiendo del proceso que se requiera evaluar, por ello se consideran los elementos e indicadores correspondientes para lograr el objetivo.

Finalmente, la información es un recurso valioso y le otorgan gran importancia para la ejecución de sus actividades diarias, por lo cual se maneja a diario diversos tipos de datos e información. Por otro lado, se determina que la articulación de información es un tema nuevo y el mismo debe contribuir a la mejora del entorno organizacional y solventar los problemas que puedan presentarse a lo largo de sus actividades realizadas.

## **Recomendaciones**

Con base en los resultados obtenidos, se considera que se establezcan de mejora para la revisión y actualización de los procesos, por otro lado, que se garantice el acceso y uso de información por medio de políticas de acceso a documentos e información, además, se hace énfasis en documentar los procesos por medio de diagramas de flujo. Así mismo, se sugiere establecer criterios para la toma de decisiones, adaptando los elementos considerados para llevar a cabo dicho proceso.

Por otro lado, se recomienda establecer un conjunto de acciones para evaluar la calidad de la toma de decisiones en los procesos, por lo que este le permitirá observar y analizar de manera más clara, como se están realizando la toma de decisiones, por el cual debe considerarse los objetivos organizacionales, los indicadores dependiendo del tipo de proceso y las estrategias.

Por último, se recomienda optar por desarrollar un proceso para articular la información y a su vez desarrollar estrategias para su correcto análisis, argumentación, crítica, fundamentación y socialización, con el fin de que la información articulada permita favorecer a la mejora del departamento de talento humano y que pueda dar apoyo y soporte a la resolución de problemas.

## Anexos

### Anexo 1. Cuadro de triangulación de la información

#### Entrevista

Pregunta	Respuesta	Teoría	Análisis
<p><b>1. ¿Al momento de gestionar los procesos, se apoyan de herramientas o sistemas que permitan optimizar esta actividad?</b></p>	<p>Si, si se utilizan sistemas que nos permiten visualizar esta actividad.</p>	<p>Según Lucas (2014) “los procesos son el elemento fundamental, utilizado de forma general en los modelos de gestión, lo que ha originado herramientas y técnicas relacionadas tanto con la gestión de los propios procesos como con la gestión basada en los mismos.</p>	<p>Siguiendo con el análisis, en la actualidad los procesos son considerados fundamentales para la organización, enfatizando con el autor, esto ha generado que se creen herramientas y técnicas para gestionarlos correctamente.</p>
<p><b>2. ¿Cada cuánto tiempo se revisan y actualizan los procesos?</b></p>	<p>Los procesos de nuestro departamento se actualizan dependiendo la mejora que requieran.</p>	<p>Desde el punto de vista de Beltrán (2009) “cada propietario de proceso es responsable de la revisión de su proceso y del establecimiento de acciones correctoras para la mejora del mismo en función de la evolución de los indicadores definidos para el proceso”.</p>	<p>El autor hace hincapié en la responsabilidad que tiene el propietario del proceso, el cual debe revisar y establecer las mejoras dependiendo de lo que requiera ser mejorado, tomando en consideración los indicadores.</p>

---

<p><b>3. ¿Los procesos son documentados formalmente?</b></p>	<p>Si, los procesos son documentados de acuerdo a los requerimientos establecidos.</p>	<p>De acuerdo con Alarcón (2022) documentación de procesos para una empresa se realiza a nivel de actividades, se documentan con tareas o instrucciones solo aquellos procesos que lo requieran”.</p>	<p>El autor considera que la documentación de procesos se realiza solo con aquellos procesos que lo requieran por lo cual, se puede evidenciar la ejecución de sus actividades.</p>
<p><b>4. ¿Los responsables del departamento tienen acceso a la documentación de los procesos?</b></p>	<p>Si, pero hay información que es confidencial y solo puede tener acceso la persona encargada o autorizada.</p>	<p>El autor Alonso (2019) considera que “la información documentada debe estar controlada para garantizar su disponibilidad y que sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite, y que esté protegida adecuadamente. Así mismo, implica regular su distribución, acceso, recuperación y uso; almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad; control de</p>	<p>Con relación a la cita del autor, los responsables que forman parte del departamento deben tener acceso a la información proveniente de la documentación, tomando en cuenta que se debe garantizar la disponibilidad en el momento que se requiera.</p>

---

---

			cambios; conservación y disposición”.	
				La toma de decisiones es Franklin (2023) afirma un proceso fundamental que “un proceso de toma para las organizaciones, por este motivo, se requieren criterios para seleccionar las posibles soluciones ante una problemática que se presente.
<b>5. ¿Dentro del proceso, al momento de tomar decisiones, existen criterios, estructura o metodología establecidos para realizarlas?</b>	Una estrategia de decisiones consistente de fases que las empresas deben seguir para incrementar la probabilidad de que sus elecciones sean lógicas y óptimas”.			
				Los autores consideran que este proceso es muy importante y por esta razón resaltan que dicha persona responsable debe tomar una decisión, tomando en cuenta la serie de elementos que permiten realizar esta acción de forma correcta.
<b>6. ¿Existe un responsable asignado de tomar las decisiones en cada etapa de los procesos que se manejan dentro del departamento?</b>	Claro, el responsable solo puede tomar la decisión en el proceso asignado.	Barrera et al. (2021) menciona que “la persona responsable de la toma de decisiones tiene derecho a dar una respuesta casi inmediata y necesita tomar decisiones rápidas y precisas, debe ser capaz de afrontar una serie de elecciones y consecuencias inesperadas en la toma de decisiones”.		El autor menciona que la calidad de la toma de

---

<p><b>7. ¿Como evalúa la calidad de la toma de decisiones que se toman en un punto crítico del proceso?</b></p>	<p>Depende del indicador establecido y el proceso que se requiera evaluar.</p>	<p>El autor Olivares (2022) define la calidad de la toma de decisiones “al proceso o conjunto de actos que permiten el desarrollo de acciones encaminadas a la solución de los problemas</p>	<p>decisiones debe ser evaluada, por lo cual debe de considerarse los objetivos, los indicadores y las estrategias establecidas.</p>
<p><b>8. ¿Considera usted que es importante articular la información?</b></p>	<p>El termino es nuevo, conocemos la importancia de la información porque manejamos a diario la misma, pero considero que sí.</p>	<p>institucionales mediante las transformaciones positivas organizacionales y personales”. El autor Ortega et al. (2015) postula que “la articulación de la información requiere estrategias que permitan su análisis, argumentación, crítica, fundamentación y socialización, y a partir de estas acciones, la información se convierta en conocimiento que contribuya a la mejora</p>	<p>El autor señala que la articulación de la información requiere estrategias para la mejora del entorno, por ello es considerada como un factor importante que las organizaciones deben priorizar.</p>
<p><b>9. ¿Cómo se utiliza la información para tomar decisiones</b></p>	<p>Como mencione anteriormente, la información es un recurso indispensable para tomar</p>	<p>del entorno y la resolución del problema”.</p>	<p>Como expresa el autor, las decisiones estratégicas deben alcanzar sus objetivos a largo plazo, por</p>

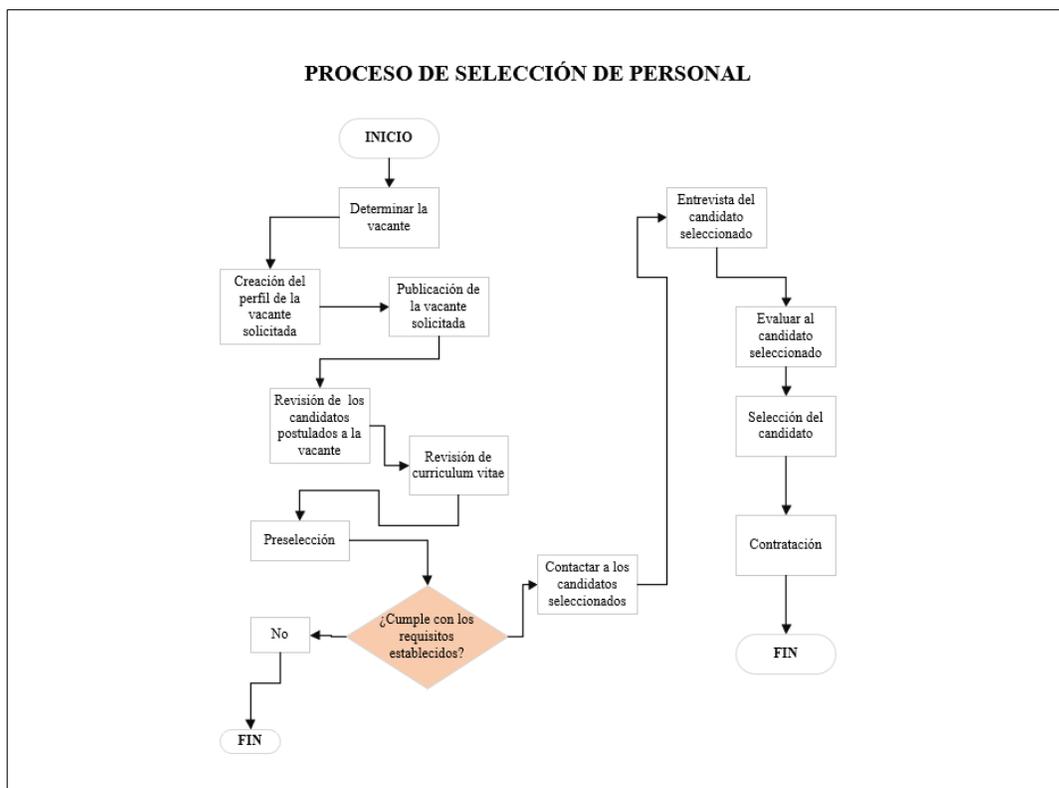
---

<b>estratégicas en su organización?</b>	decisiones por ello, se la prioriza para llevar a cabo esta acción.	Núñez (2023) menciona que “la toma de decisiones estratégicas es un proceso mediante el cual las organizaciones eligen entre diferentes opciones para alcanzar sus objetivos a largo plazo, este enfoque permite a las organizaciones tomar decisiones informadas y fundamentadas que contribuyen al logro de sus objetivos estratégicos”.	esta razón el uso de información para fundamentar y dar apoyo a la toma de decisiones es un elemento valioso en este proceso.
---	---	--	---

<b>10. ¿En qué punto se toman las decisiones dentro del proceso?</b>	En el área se manejan diferentes procesos, por ejemplo, en el proceso de selección de personal, se toma una decisión en el momento de seleccionar el perfil en base a los requerimientos.	Según Asturias Corporacion Universitaria, al emplear flujos de proceso, las empresas pueden identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones informadas para impulsar la eficiencia y competitividad	Como se indica anteriormente, en los procesos se toman decisiones, por lo cual, se requiere de este recurso valioso que es la información, la cual es necesaria para dar paso a las siguientes actividades del mismo.
--	---	--	---

---

## Anexo 2. Proceso de selección de personal



## Referencias

- Alarcón Parra, G. J., & Alarcón Parra, P. I. (2022). *La nueva concepción: fundamentos, conceptos y principios de la gestión por procesos*. Dirección de Publicaciones. Obtenido de [http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2022-09-27-215642-La%20nueva%20concepci%C3%B3n%20fundamentos,%20conceptos\\_compressed.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2022-09-27-215642-La%20nueva%20concepci%C3%B3n%20fundamentos,%20conceptos_compressed.pdf)
- Alonso Martínez, J. A. (2019). *La gestión documental en las organizaciones*. Universitat Oberta de Catalunya. Obtenido de [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147130/5/GestionDocumental\\_Modulo1\\_LaGestionDocumentalEnLasOrganizaciones.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147130/5/GestionDocumental_Modulo1_LaGestionDocumentalEnLasOrganizaciones.pdf)
- Arias Coello, A. (2010). *La gestión de los procesos*. Facultad de Ciencias de la Documentación. Obtenido de <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Arias González, I. P., Guerrero Arrieta, K. G., Orozco Orozco, W. H., Castro Barreno, G. J., & Caminos Manjarrez, W. G. (2023). La gestión del talento humano como un aporte fundamental para el desarrollo de las empresas. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 4, 3736–3749. Obtenido de <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/867>
- Asturias Corporación Universitaria. (2018). *Gestión por procesos*. Obtenido de [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp\\_gestion\\_calidad/clase2\\_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp_gestion_calidad/clase2_pdf1.pdf)

- Ayala Pinduisaca, J. L. (2024). La planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa Smart Electronics de la ciudad de Riobamba. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/13250>
- Barrera González, J. G., & Martín León, M. C. (2021). El papel de la toma de decisiones en el liderazgo organizacional. *Gerencia libre*, 7, 32-46. Obtenido de [https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia\\_libre/article/download/9480/8478](https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/download/9480/8478)
- Beltrán Sanz, J., Carmona Calvo, M. Á., Carrasco Pérez, R., Rivas Zapata, M. Á., & Tejedor Panchón, F. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Instituto Andaluz de Tecnología. Obtenido de [https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl\\_digital/es\\_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf](https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf)
- Bravo Cobeña, C., Valdivieso Guerra, P., & Arregui Pozo, R. (2018). Los sistemas de información en la toma de decisiones gerenciales en las empresas comerciales de Portoviejo. *ECA Sinergia*, 9(2), 45-54. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6726423>
- Cañón, O., Vaca, C., Giedion, U., & Díaz, A. (2016). La articulación en los sistemas de priorización. (B. I. Desarrollo, Ed.) Obtenido de <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/La-articulaci%C3%B3n-en-los-sistemas-de-priorizaci%C3%B3n.pdf>
- Castro Analuiza, J. C., Guamán Guevara, M. D., & López Altamirano, D. A. (2020). La toma de decisiones y la eficacia organizativa en las pymes comerciales de la ciudad de Ambato

- (Ecuador). *Revista Espacios*, 41(22). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p27.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Gestión de la Información y Gestión del Conocimiento*. Obtenido de <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=738015&p=5275988>
- Corvalán, A. M. (2003). *La Información y el conocimiento: un desafío para lograr una gestión de la educación al servicio de los aprendizajes*. Santiago: UNESCO. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000131722/PDF/131722spao.pdf.multi>
- Cuzco Andrango, M. R., & Guanín Moreno, A. C. (2015). Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del Hospital Militar. *Escuela Politécnica Nacional*. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/10592>
- Díaz Pérez, A. A., & Orozco Alvarado, J. C. (2018). ¿Cómo redactar los antecedentes de una investigación cualitativa? *Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas*, 1(2). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/305/3051256006/index.html>
- Folgueiras Bertomeu, P. (2016). Técnica de recogida de información: La entrevista. *University of Barcelona*. Obtenido de <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Franklin, E. (2023). *Toma de decisiones empresariales*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/367150587\\_TOMA\\_DE\\_DECISIONES\\_EMPRESARIALES](https://www.researchgate.net/publication/367150587_TOMA_DE_DECISIONES_EMPRESARIALES)

- Galvis Posada, A. L. (2023). Optimización de flujos de procesos enfocada en servicios. *Trabajo de especialización, Universidad Santo Tomás*, 1-27. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/51088/2023angiegalvis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutiérrez Pozo, K. E. (2020). Flujo de producción del laboratorio CRESBIO S.A comuna Curia. 47. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5463/1/UPSE-TAE-2020-0063.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). (M. H. España, Ed.) España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Innova Group. (2020). *Diferencia entre proceso y procedimiento según normas ISO*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/09/diferencia-entre-proceso-y-procedimiento-segun-iso-9001/#:~:text=Seg%C3%BAn%20la%20ISO%209001%2C%20un,todo%20momento%20a%20los%20clientes.>
- Lucas Alonso, P. (2014). Gestión de las empresas por procesos. Obtenido de [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC\\_EOI\\_PLA\\_201406\\_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf)
- Méndez Pérez, M. A., & Mancipe Romero, L. H. (2014). mportancia de la articulación en los procesos de gestión de las instituciones educativas para el mejoramiento de la calidad educativa. Obtenido de <http://repository.pedagogica.edu.co/handle/20.500.12209/425>

Moreno Centeno, J. L. (2020). Propuesta de implementación de la gestión por procesos en el centro de matriculación vehicular del cantón Guano. *UNACH*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/6555>

Núñez Lira, L. A., Alfaro Bernedo, J. O., Aguado Lingan, A. M., & González Ponce de León, E. R. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 628-641. Obtenido de <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.39>

Olivares Paizan, G. (2022). La calidad de la toma de decisiones en la gestión de la educación médica. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud. INFODIR*(40). Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/journal/445/4454071010/>

Ortega Carbajal, M. F., Hernández Mosqueda, J. S., & Tobón Tobón, S. (2015). Análisis documental de la gestión del conocimiento mediante la cartografía conceptual. *Ra Ximhai*, 11(4), 141-160. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46142596009.pdf>

Plazas, H. (2017). Diseño de Procesos. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1492/Dise%c3%b1o%20de%20Procesos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quindemil Torrijo, E. M., & Rumbaut León, F. (2014). La información y la comunicación en la gestión organizacional retos en el contexto universitario. *Dialnet*, 1-14. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5704500>

Ramírez Torres, W. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 83-106. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>

Reyes Ruiz, L., & Carmona Alvarado, F. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. (E. U. Bolívar, Ed.) Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12442/6630>

Rodríguez, J. R., & Lamarca, I. (2014). Gestión de la información y el conocimiento. *Universitat Oberta de Catalunya*, 1-54. Obtenido de [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/78267/7/Direcci%C3%B3n%20de%20sistemas%20de%20informaci%C3%B3n%20\(Executive\)\\_M%C3%B3dulo%204\\_Gesti%C3%B3n%20de%20la%20informaci%C3%B3n%20y%20el%20conocimiento.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/78267/7/Direcci%C3%B3n%20de%20sistemas%20de%20informaci%C3%B3n%20(Executive)_M%C3%B3dulo%204_Gesti%C3%B3n%20de%20la%20informaci%C3%B3n%20y%20el%20conocimiento.pdf)

Salazar Vázquez, F. I., Pesantez Molina, W. G., Quinteros Cortázar, M. P., & Sánchez Salazar, P. M. (2023). El talento humano y la ventaja competitiva de las organizaciones. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 7(26), 170-181. Obtenido de [https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2598/1/Articulo\\_5\\_Enfoques\\_N26V7.pdf](https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2598/1/Articulo_5_Enfoques_N26V7.pdf)

Samaniego Pancho, D. M. (2019). Diseño del sistema de gestión por procesos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Riobamba Ltda. *DSpace ESPOCH*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13551>

Sánchez Cruz, C. M. (2021). Modelo de gestión del conocimiento para la articulación entre los actores que producen información estadística del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)*.

Soto Ramírez, E. R., & Escribano Hervis, E. (2019). *El método estudio de caso y su significado en la investigación educativa*. Chihuahua, México: Red de Investigadores Educativos Chihuahua.

- Temesio Vizoso, S. G. (2019). La gobernanza de la información en las organizaciones. *Páginas a&b*, 34-57. Obtenido de <https://ojs.letras.up.pt/index.php/paginasueb/article/view/5448>
- Vega Bois, R., & Huichaman Jara, G. (2019). Utilización de la Información Contable para la Toma de Decisiones Empresariales: Caso de Pequeñas Empresas. *Journal of Management & Business Studies*, 1(1), 168–189. doi:<https://doi.org/10.32457/jmabs.v1i1.296>
- Viteri Rade, L. Y., & Franco Villon, M. N. (2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. 4(17), 30-44. Obtenido de <https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id233>
- Zambrano Zambrano, M. A. (2014). Propuesta de un modelo de gestión de procesos para la empresa municipal “Sí Vivienda – EP” del cantón Manta, año 2015. (T. d. Empresarial, Ed.) 1-97. Obtenido de [https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11196/1/Zambrano\\_Zambrano\\_Maira\\_Alejandra.pdf](https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11196/1/Zambrano_Zambrano_Maira_Alejandra.pdf)

## Propuesta de Solución

**Tema:** Estrategias para articular la información de los procesos del departamento de talento humano.

**Introducción:** En la actualidad, la gestión del talento humano es un factor clave para la organización y el alcance de su éxito, articular la información que se genera por medio de los procesos es esencial para el desarrollo de las actividades y la toma de decisiones estratégicas. La presente propuesta de solución tiene como propósito brindar y aportar conocimientos mediante estrategias basadas en información para los procesos del departamento de talento humano.

**Objetivo General:** Establecer estrategias para articular la información de los procesos del departamento de talento humano.

### Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar las necesidades de mejora en la articulación de la información de los procesos del departamento de talento humano.
2. Identificar los procesos clave del departamento de Talento humano.
3. Diseñar estrategias que permitan la articulación de la información de los procesos.

Por medio del de los resultados obtenidos, en torno a las principales variables, se determinaron diversas falencias como la falta de conocimiento referente a la articulación de información, falta de estandarización, comunicación y la integración de los datos. Se determina que los flujos de procesos desempeñan un papel decisivo al brindar una idea clara y detallada de cómo se desarrollan las operaciones dentro de la empresa, además, cuando los empleados conocen la funcionalidad de los procesos la comunicación surge de manera efectiva, lo cual permite una mejor productividad, toma de decisiones informada y la mejora de los productos o servicios de la

organización. Por esta razón, el autor Ortega anteriormente citado, afirma que la articulación de la información requiere estrategias que le permitan el análisis, la demostración, la crítica, la justificación y la socialización hacen que la información sea conocimiento el cual pueda contribuir a mejorar el entorno.

La información proporcionada debe dar apoyo a la resolución de los problemas, por ello debe ser clara y coherente para su fácil entendimiento en la organización. La articulación como un área crítica se refiere al proceso mediante el cual se homogeneizan, coordinan, entrelazan y se ponen en común los esfuerzos, necesidades y acciones para recopilar, analizar y difundir información y conocimiento, debe apuntar a que la información y conocimiento disponible sea de utilidad, fluida, oportuna y de fácil interpretación, que posibilite su buen uso en la toma de decisiones en cada ámbito de acción. En este sentido, es importante crear redes operativas de comunicación y de apoyo entre los productores y usuarios de información. (Corvalán, 2003)

## **Metodología**

### **1. Diagnóstico de necesidades de mejora**

- Efectuar un análisis del estado actual en el que se encuentran los procesos del departamento de Talento Humano.
- Generar espacios de conversación por medio de entrevistas con el personal encargado del departamento para conocer la articulación de la información.
- Conocer que tipo de herramientas y sistemas son los que se utilizan para la gestión de la información y su articulación en torno a los procesos.
- Analizar la información obtenida para conocer las oportunidades manifestadas.

### **2. Identificación de los procesos**

- Determinar los procesos principales del departamento de Talento Humano
- Observar la interrelación de los procesos y determinar la información que se produce de los mismos.
- Identificar los puntos donde exista alguna falencia o error en cuanto a la articulación de la información

### **3. Diseño de estrategias para articular la información**

- Formular estrategias considerando los procesos determinados.
- Desarrollar flujos de comunicación para garantizar el manejo e intercambio de información
- Determinar indicadores clave para medir la articulación de la información
- Programar capacitaciones sobre la información, tecnología y los procesos, además de socializar la implementación realizada.

#### **Estrategias propuestas**

##### **En base a los procesos:**

Considerar el mapeo de procesos, detallando los procesos identificados, además, utilizar los diagramas de proceso o flujogramas para tener una percepción visual del flujo, sus secuencias incluyendo las entradas, salidas, puntos de decisión y los resultados que se obtienen.

##### **En base a la información:**

Estandarizar la información, almacenándola y centralizándola dentro de un sistema, además de integrarla para mantenerse conectados entre sí y compartir información.

Definir un sistema de indicadores para medir el desempeño de cada proceso, considerando que la información que proporcione, sea la adecuada y relevante, y que estos indicadores permitan realizar la medición y seguimiento correspondiente, favoreciendo a la toma de decisiones.

**En base a la articulación de la información:**

Crear un flujo de comunicación e información interno, lo cual permitirá comprender como se comparte la información.

Fomentar la cultura de la información, permitiendo que los responsables posean conocimientos en la recopilación, análisis y difusión de la información, permitiéndole que la información disponible sea de utilidad, fluida, sea oportuna de fácil interpretación, promoviendo dicha cultura de la toma de decisiones basadas en información.

Realizar retroalimentaciones correspondientes y crear espacios o programas de formación en competencias de información y las herramientas tecnológicas.