



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**COMPETENCIAS LABORALES Y LA GESTIÓN DE NÓMINA EN EL
HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA.**

AUTOR

Lcda. Pin Oviedo, Diana Elizabeth

TRABAJO DE TITULACIÓN

**Previo a la obtención del grado académico en
MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

TUTOR

Ing. Emanuel Augusto Bohórquez Armijos, Mgtr.

Santa Elena, Ecuador

Año 2025



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

**Mgtr. María Daniela García García
COORDINADORA DEL
PROGRAMA**

**Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, Mgtr.
TUTOR**

**PhD. María A. Guerrero Bejarano
DOCENTE
ESPECIALISTA**

**PhD. Edison Palacios Trujillo
DOCENTE
ESPECIALISTA**

**Ab. María Rivera González, Mgtr.
SECRETARIA GENERAL
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por Pin Oviedo Diana Elizabeth, como requerimiento para la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano.

TUTOR

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, Mgtr.

12 días del mes de diciembre del año 2024



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Diana Elizabeth Pin Oviedo

DECLARO QUE:

El trabajo de Titulación, COMPETENCIAS LABORALES Y LA GESTIÓN DE NÓMINA EN EL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA, previo a la obtención del título en Magister en Gestión del Talento Humano, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Santa Elena, a los 12 días del mes de diciembre del año 2024

EL AUTOR

Lcda. Diana Elizabeth Pin Oviedo



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **COMPETENCIAS LABORALES Y LA GESTIÓN DE NÓMINA EN EL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA**, presentado por el estudiante, **PIN OVIEDO DIANA ELIZABETH** fue enviado al Sistema Anti plagio **COMPILATIO**, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 3%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

 **INFORME DE ANÁLISIS**
magister

Trabajo de investigación Gestión del Talento Humano

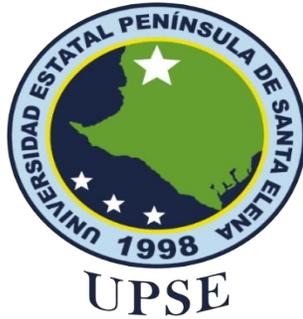
3%
Textos sospechosos

3% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
1% Idiomas no reconocidos (ignorado)
6% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: Avance 12_PIN DIANA - prueba.docx ID del documento: 07d2c6392bed1fcc3cd7a92cce8120c471916d19 Tamaño del documento original: 131,47 kB Autor: Diana Pin Oviedo	Depositante: Diana Pin Oviedo Fecha de depósito: 7/12/2024 Tipo de carga: url_submission fecha de fin de análisis: 7/12/2024	Número de palabras: 12.463 Número de caracteres: 81.069
--	---	--

TUTOR

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, Mgtr.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Diana Elizabeth Pin Oviedo

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales del trabajo de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este artículo académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

Santa Elena, a los 12 días del mes de diciembre del año 2024

EL AUTOR

Lcda. Diana Elizabeth Pin Oviedo

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la empresa Hotel Royal Decameron Punta Centinela y su jefe de talento humano, por permitirme realizar esta investigación en la compañía y brindarme las facilidades necesarias para el desarrollo de la misma, aportando al logro de esta meta profesional.

Extiendo mi profunda gratitud a mi tutor Msc. Emanuel Bohórquez, por proporcionarme su valiosa orientación y asesoramiento en todo el trayecto de la realización de este trabajo de investigación, todo el aporte recibido fue fundamental para la culminación de este proyecto.

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de titulación a Dios, quien me puso este reto y me dio la sabiduría y constancia para poder cumplirlo, aun cuando en algunos momentos parecía difícil, Él me dio la fortaleza para poder lograrlo.

A mi madre, quien siempre me ha motivado en todas las metas profesionales y personales, quien me acompañó a lo largo de este proceso, animándome a seguir y no desmayar pese a las dificultades.

A mi familia por todo su apoyo.

Diana Pin

ÍNDICE GENERAL

TITULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	I
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	II
CERTIFICACIÓN	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO.....	V
AUTORIZACIÓN	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	1
ÍNDICE GENERAL	2
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
INDICE DE APENDICE	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
Planteamiento del Problema.....	11
Formulación del Problema	15
Objetivo general	15
Hipótesis.....	16
Justificación.....	16
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	17
1.1 Revisión de literatura	17
1.2 Desarrollo de teorías y conceptos.....	20

1.2.1. Competencias Laborales.....	20
Competencias Generales.....	21
Adaptabilidad.....	22
Comunicación Eficaz.....	22
Habilidad Analítica.....	23
Competencias Específicas.....	23
Conocimiento del Proceso.....	24
Conocimiento de la Normativa.....	24
Habilidad Tecnológica.....	25
Condiciones Organizacionales para el Desarrollo de Competencias.....	25
Capacitación.....	26
Clima Laboral.....	27
1.2.2. Gestión de Nómina.....	28
Políticas internas.....	29
Políticas de nómina.....	29
Manual de procedimientos de nómina.....	29
Proceso de nómina.....	29
Recopilación de novedades de colaboradores.....	30
Verificación y cálculo.....	31
Gestión de pago.....	31
Control interno.....	31
Cumplimiento de normativa laboral.....	32
Contabilización de nómina.....	32
Informes de nómina.....	32
1.3. Fundamentos legales.....	33

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador.....	33
1.3.2. Código del Trabajo	33
1.3.3. Ley de seguridad social	40
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	43
2.1. Diseño de investigación	43
2.1.1. Enfoque.....	43
2.1.2. Alcance	43
2.1.3. Diseño.....	44
2.2. Métodos de la investigación.....	44
2.3. Población y muestra	45
2.4. Recolección y Procesamiento de los datos.....	48
2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	48
2.4.2. Validación del instrumento de recolección de datos.	49
2.4.3. Procesamiento de datos.	51
CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	52
3.1. Análisis de resultados.....	52
3.1.1. Entrevista.....	52
3.1.2. Encuesta.....	53
3.2. Prueba de normalidad de las variables	80
3.3. Correlación de las variables	82
PROPUESTA	85
PLAN DE MEJORA DE COMPETENCIAS LABORALES PARA LA GESTIÓN DE NÓMINA EN EL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA.	85
Objetivo General.....	85
Fases del plan.....	85

Fase 1. Actualización en el uso del software de nómina	86
Fase 2. Capacitación en normativa laboral actualizada.	87
Fase 3. Fortalecimiento de la comunicación efectiva en el reporte de novedades	88
Fase 4. Creación e Implementación de un Manual de Procedimientos de Nómina.....	89
Fase 5. Seguimiento del plan	90
Resultados esperados del plan	91
Recursos para la implementación del plan	91
Conclusión del plan	91
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES.....	94
REFERENCIAS.....	95
APENDICE.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población Entrevista	45
Tabla 2 Población de estudio	46
Tabla 3 Muestra	47
Tabla 4 Estadística de confiabilidad	50
Tabla 5 Rangos de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach.....	51
Tabla 6 Resumen de procesamiento de casos	80
Tabla 7 Estadísticos de las variables.....	81
Tabla 8 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov de las variables	82
Tabla 9 Rangos de interpretación de correlación de las variables	83
Tabla 10 Correlación de las variables según Rho de Spearman	83
Tabla 11 Fase 1 Actualización en el uso del software de nómina	86
Tabla 12 Fase 2 Capacitación en normativa laboral actualizada	87
Tabla 13 Fase 3 Fortalecimiento de la comunicación efectiva en el reporte de novedades	88
Tabla 14 Fase 4 Creación e Implementación de un Manual de Procedimientos de Nómina.....	89
Tabla 15 Fase 5 Seguimiento del plan	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sexo de los colaboradores	53
Figura 2 Edad de los colaboradores	54
Figura 3 Instrucción de los colaboradores	55
Figura 4 Área de Trabajo de los colaboradores	57
Figura 5 Antigüedad de los colaboradores en la empresa.....	58
Figura 6 Adaptabilidad jefe de área	59
Figura 7 Adaptabilidad Talento Humano	60
Figura 8 Comunicación eficaz jefe de área.....	61
Figura 9 Comunicación eficaz Talento Humano	62
Figura 10 Habilidad analítica jefe de área	63
Figura 11 Habilidad analítica Talento Humano.....	64
Figura 12 Conocimiento de la normativa jefe de área	65
Figura 13 Conocimiento de la normativa Talento Humano.....	66
Figura 14 Conocimiento del proceso jefe de área.....	67
Figura 15 Conocimiento del proceso Talento Humano	68
Figura 16 Habilidad tecnológica jefe de área	69
Figura 17 Habilidad tecnológica Talento Humano.....	70
Figura 18 Capacitación	71
Figura 19 Clima laboral	72
Figura 20 Uso de políticas internas.....	73
Figura 21 Uso de manual de procedimientos.....	74
Figura 22 Recopilación de novedades	75
Figura 23 Verificación y cálculo.....	76
Figura 24 Gestión de pagos.....	77
Figura 25 Cumplimiento de normativa laboral.....	78
Figura 26 Valores correctos	79

INDICE DE APENDICE

Apéndice A. Matriz de operacionalización de las variables.	102
Apéndice B. Guion de entrevista y datos obtenidos.	103
Apéndice C. Formulario de encuesta.....	106
Apéndice D. Carta aval.....	108
Apéndice E. Evidencia fotográfica.	109

RESUMEN

El presente trabajo estudió las competencias laborales y la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela. El objetivo fue analizar de qué manera están relacionadas las competencias laborales con la gestión de nómina a través de técnicas estadísticas para la mejora del proceso. Se utilizó un enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo, con alcance exploratorio, descriptivo y correlacional; se emplearon métodos bibliográfico, inductivo, deductivo y analítico; las técnicas aplicadas fueron entrevista utilizando como instrumento un guion y la encuesta mediante el instrumento formulario. Los resultados reflejaron una percepción general favorable sobre las competencias de los involucrados en la gestión de nómina, destacando situaciones para mejorar, también demostró falencias en la ejecución del proceso, relacionados con el software de nómina, la comunicación efectiva y la falta de un manual de procedimientos. Se concluye que, mejorando las competencias, se logrará un proceso más eficiente. Se propone la implementación de un plan de mejora de las competencias laborales, la elaboración de un manual de procedimientos y capacitación para optimizar el proceso.

Palabras claves: Competencias laborales, gestión de nómina, capacitación

ABSTRACT

This work studied labor skills and payroll management at the Royal Decameron Punta Centinela Hotel. The objective was to analyze how labor competencies are related to payroll management through statistical techniques to improve the process. A mixed approach was used: qualitative and quantitative, with an exploratory, descriptive and correlational scope; bibliographic, inductive, deductive and analytical methods were used; The techniques applied were interviews using the script instrument and the survey using the form instrument. The results reflected a favorable general perception of the competencies of those involved in payroll management, highlighting situations for improvement, and also demonstrated shortcomings in the execution of the process, related to the payroll software, effective communication and the lack of a manual. procedures. It is concluded that by improving skills, a more efficient process will be achieved. The implementation of a plan to improve work skills, the development of a procedures and training manual to optimize the process is proposed.

Keywords: Job skills, payroll management, training

INTRODUCCIÓN

Realizar una adecuada gestión de nómina constituye un proceso importante dentro de la administración de cualquier organización. No obstante, la complejidad y exactitud necesarias en este procedimiento trasciende el simple manejo de números y cifras. La influencia de las competencias laborales en este contexto es indiscutible y decisiva para su correcta ejecución.

Las competencias laborales se manifiestan como un conjunto de habilidades, actitudes y conocimientos que posee la persona, los mismos que le permiten tener la idoneidad para realizar de forma eficiente una labor encomendada (Cevallos et al., 2023)

Por otro lado, la gestión de nómina es considerada como un proceso dentro de la administración del talento humano, que con un óptimo manejo debe permitir empoderar a los empleados y fortalecer su relación con la empresa. Por lo cual recibir un pago a tiempo, correcto y transparente es intrínseco a la forma en que los empleados perciben a sus empleadores (Benavides & Andrade, 2022).

Por lo antes mencionado, el presente trabajo de investigación titulado “Competencias laborales y la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela”, tiene como objetivo principal analizar la relación significativa entre las competencias laborales y la gestión de nómina para la mejora de este proceso en la empresa, generando información valiosa para la toma de decisiones e implementación de acciones correctivas, así como la elaboración de estrategias para un mejor desarrollo de las competencias y a su vez mayor precisión en el proceso de nómina, optimizando recursos y aumentando la productividad.

Planteamiento del Problema

En el ámbito internacional, Moreno (2014) destaca en México la importancia de la certificación de competencias laborales y cómo esto se ha transformado en una metodología

fundamental para la administración del talento humano, conllevando a una mejor integración entre la administración y el trabajo. Asimismo, menciona que esta certificación ha sido adoptada legalmente en varios países, incluyendo múltiples proyectos en América Latina. Además, resalta el respaldo que han brindado la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y su Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre la Formación Profesional (Cinterfor/OIT) en las propuestas con relación a las competencias laborales.

Por lo que se refiere la gestión de nómina, Ramírez (2020) señala que la nómina representa uno de los gastos más importantes para las empresas, lo que subraya la importancia de realizar su cálculo con precisión. Los errores en este proceso pueden provocar pérdidas económicas debido a liquidaciones incorrectas o pagos indebidos. Como la nómina es uno de los desembolsos más grandes y se efectúa cada quince días de manera continua, es susceptible a errores, ya sea por falta de conocimiento en su gestión o por fallos involuntarios al registrarla. Estos errores necesitan ser tratados con cuidado para evitar pérdidas económicas inadvertidas.

En el contexto nacional, en relación a las competencias laborales, Enríquez (2019) se refiere a las empresas hoteleras nacionales, e indica que la formación del talento humano debe llevarse a cabo siguiendo criterios técnicos y empleando herramientas que se adapten a las realidades del entorno, cuyo objetivo es estructurar metodologías que respondan a las necesidades de actualización de competencias laborales y se alineen con indicadores que permitan a las compañías hoteleras alcanzar sus objetivos; señala que esto promueve mejoras continuas que contribuyen a la eficiencia y eficacia en la gestión del talento humano.

En cuanto al proceso de nómina Estévez (2017) hace énfasis en la gestión de nómina del Consejo de la Judicatura de Imbabura, donde se puede observar la inexistencia de un proceso de pago de nómina definido de acuerdo a la base legal vigente, debido principalmente al

desconocimiento del personal sobre los parámetros necesarios en este ámbito. Además, menciona que hay una limitada organización de las funciones y responsabilidades del personal, junto con la ausencia de políticas institucionales que favorezcan el desarrollo de una cultura organizacional sólida. Esta situación ha tenido como consecuencia pagos incorrectos además de retrasos en los procesos de elaboración de nómina, dando como resultado pérdida de tiempo y esfuerzo, afectando de forma negativa el pago puntual a los empleados.

Dentro del marco local, Muñoz y Loor (2023) destacan cómo las competencias laborales impactan en la productividad de una empresa del cantón La Libertad, y aclaran que no se trata solamente de competencias, sino de la combinación de habilidades, conocimientos, actitudes y experiencia, lo que permite a los empleados tener un excelente desempeño. Esta combinación resulta en un alto rendimiento y un notable potencial para aumentar la productividad de la empresa, contribuir a su éxito y lograr sus objetivos.

Es importante resaltar que la hotelería y turismo en el Ecuador es un sector que ha reflejado una gran fuente de empleo para sus habitantes. Según el Ministerio de turismo (2024) se generaron 544.409 empleos en actividades relacionadas a turismo durante el año 2024. En este sentido, no es la excepción, las empresas hoteleras de la provincia de Santa Elena.

El Hotel Royal Decameron Punta Centinela es una empresa hotelera con categoría de lujo, es una de las unidades de negocio que pertenece a la compañía Hoteles Decameron Ecuador S.A., ubicada en la parroquia Manglaralto del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena. En la actualidad está integrada por un promedio de 330 colaboradores. Con 12 años de operación, es una empresa que se ha enfrentado a diferentes retos a lo largo del tiempo; uno de ellos fue la pandemia generada por el COVID-19 en el año 2020, donde como en la mayoría de las empresas se tomaron

decisiones difíciles en cuanto sus colaboradores, pero siempre velando por el bienestar de los mismos, sin vulnerar sus derechos.

La empresa posee un departamento de Talento Humano, que se encarga de llevar a cabo los diferentes procesos de gestión correspondientes a la administración del personal, como son procesos de selección, capacitación, bienestar laboral, gestión de nómina y evaluación.

Con respecto a la gestión de nómina, generalmente se ha llevado a cabo sin inconvenientes relevantes, sin embargo, no ha alcanzado su nivel óptimo de calidad y efectividad, puesto que en ocasiones se evidencian novedades durante y después del proceso de liquidación de la misma.

- No existen diagnósticos de las competencias idóneas para los colaboradores que participan en el proceso de nómina, lo que limita conocer las falencias que se deben retroalimentar.
- No se cuenta con un diseño de programas de capacitación y desarrollo adecuados para las personas que participan en el proceso de nómina, que les permitan desarrollar tanto sus habilidades y conocimientos.
- Se evidencia falta de comunicación adecuada en el reporte de novedades de los empleados, como información esencial sobre ausencias, horas extras, días libres compensatorios, cambios de horarios y turnos, etc., lo que conlleva a errores y pagos incorrectos.
- No existen políticas ni procedimientos definidos o documentados que sirvan de base para la ejecución del proceso de nómina, lo que genera estar más propenso a errores, a que cada responsable siga su propio método y no se guíe en procedimientos estandarizados, esto también complica las auditorías internas y externas, haciendo más difícil evaluar y mejorar los procesos de gestión de nómina.

Formulación del Problema

¿De qué manera están relacionadas las competencias laborales con la gestión de nómina, en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela?

Sistematización del Problema

- ¿Cómo se ejecuta el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela?
- ¿Cuál es la percepción de los colaboradores sobre el nivel de las competencias laborales y proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela?
- ¿Qué plan de mejora de competencias laborales es adecuado para los colaboradores involucrados en el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela?

Objetivo general

Analizar de qué manera están relacionadas las competencias laborales con la gestión de nómina, mediante la aplicación de técnicas estadísticas para la mejora del proceso de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Objetivos específicos

- Identificar cómo se ejecuta el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.
- Describir la percepción de los colaboradores sobre el nivel de las competencias laborales y el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.
- Proponer un plan de mejora de las competencias laborales para los colaboradores involucrados en el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Hipótesis

Las competencias laborales de los colaboradores están relacionadas con el proceso de gestión de nómina del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Justificación

Teóricamente, la presente investigación se basa en la integración de diferentes fundamentos teóricos, conceptuales y estadísticos, que respaldan la importancia de estudiar las competencias laborales específicas necesarias para una gestión de nómina eficiente y efectiva; estos sustentos provienen de diversas fuentes como artículos científicos, tesis y libros, que describen las variables de estudio, desde diferentes enfoques a nivel internacional, nacional y local.

En la práctica, estudiar la relación entre las competencias laborales y la gestión de nómina proporciona una base sólida para mejorar la precisión, eficiencia y efectividad de este proceso, en primer lugar, permitirá determinar las competencias laborales del personal que interviene en el proceso de gestión de nómina, también se podrá explicar cómo se realiza este proceso actualmente, finalmente se logrará proponer un plan de competencias laborales para los colaboradores involucrados en el proceso de gestión de nómina del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Todo esto permitirá analizar la influencia que tienen las competencias laborales en la gestión de nómina en esta empresa hotelera. Siendo así que este estudio será un apoyo y soporte para el área de talento humano, debido a que proporcionará un claro entendimiento de las competencias necesarias para la gestión de nómina, así se podrá diseñar y ejecutar programas de capacitación específicos para desarrollar estas habilidades en el personal que permitirá la eficiencia en el sistema de cálculo de la nómina contribuyendo a la satisfacción de los empleados, al asegurar que se les pague correctamente y a tiempo, causando motivación, reduciendo la rotación de personal y beneficiando el clima laboral general para el éxito empresarial.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1 Revisión de literatura

En cuanto al artículo científico elaborado por Palmar y Valero (2014) denominado “Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia” los autores mencionan una problemática en la administración pública, donde es esencial que el personal tenga competencias acordes con sus funciones, ya que las instituciones están diseñadas para prestar servicios que satisfagan las necesidades de la ciudadanía, para lo cual es crucial conocer las características del trabajador y su desempeño. El objetivo del estudio fue analizar las competencias y el desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos del municipio Mara. La metodología aplicada fue descriptiva, de campo, transaccional y no experimental. Se utilizó un cuestionario de escala Likert con 38 ítems, aplicado a 31 sujetos de los institutos estudiados; para el análisis de resultados se empleó estadística descriptiva. En los resultados se obtuvo que los gerentes de los institutos autónomos del Municipio Mara poseen competencias básicas, conductuales y funcionales, perfeccionadas con el tiempo, lo que les permite desempeñar sus funciones eficazmente, destacando en liderazgo proactivo y rigor en el cumplimiento de sus tareas, apoyados por programas de mejoramiento profesional y motivación personal. Sin embargo, la politización y la falta de evaluación experta en la asignación de algunos puestos, limitan la capacidad de innovación y el logro de objetivos elevados.

En la tesis de Morisaki (2021) titulada “Estrategia de desarrollo del talento humano administrativo para mejorar las competencias laborales en la empresa agroindustrial TUMAN S.A.A.” donde la problemática en dicha empresa radica en que los colaboradores están limitados por la falta de autonomía, el subdesarrollo de habilidades y el desinterés por su avance en los

cargos. La ausencia de motivación salarial y emocional afecta la productividad, mientras que la inestabilidad administrativa y la rotación laboral desmotiva a los empleados, al no haber proyectos para desarrollar sus competencias laborales, por ello la necesidad de implementar estrategias para fomentar su desarrollo. El objetivo de esta investigación es elaborar una estrategia de desarrollo del Talento Humano Administrativo para mejorar los niveles de competencias laborales en la Empresa Agroindustrial Tumán S.A.A. Para lo cual se utilizó la metodología con diseño de investigación cuasi experimental y descriptivo, se aplicaron técnicas de encuesta y observación, usando un cuestionario estructurado basado en la escala de competencias de Martha Alles. Los resultados revelaron que el talento humano de la agroindustrial enfrenta limitaciones en competencias debido a la deficiente comunicación entre jefatura y subordinados, la mayoría con solo instrucción secundaria, la falta de capacitación en Office y TIC, y la desactualización de equipos y software. Además, se identificaron deficiencias en competencias en actitud, conocimiento y habilidad.

Con respecto a la tesis “Evaluación de procedimiento de nómina en empresa del sector constructor por medio del CMI” realizada por Herrera (2020), en la cual el problema principal reside en que el incremento de empleados en la constructora exige agilizar el proceso de registro de novedades para evitar retrasos en el pago nómina; y la falta de experiencia del encargado y la ineficiente gestión de ubicaciones e incapacidades causaron pérdidas económicas lo que resultó en la necesidad de más contrataciones, afectando en tiempo y dinero, debido a esto se procedió con la implementación de un manual, el mismo que necesita ser evaluado. Por ello el objetivo de este estudio es examinar los resultados obtenidos tras la implementación del manual de procesos en la sección de registro de novedades de nómina mediante el uso del cuadro de mando integral. Para la investigación se empleó un método analítico para descomponer y analizar datos cualitativos y

cuantitativos en la Constructora, mediante las técnicas de encuestas y entrevistas. La información del área de nómina y contable es triangulada y representada con gráficos y tablas de Excel. Como resultados se obtuvo que la implementación del manual de procedimientos en nómina redujo errores y costos, como pagos incorrectos, con una disminución del 25% en pagos excesivos. El Cuadro de Mando Integral (CMI) confirmó una mejora en el desempeño, disminución de renuncias, y una gestión más eficiente de los pagos y la información.

En la tesis de Enríquez (2019) denominada “Análisis de las competencias laborales en hoteles de la ciudad de Tulcán para identificar un modelo de capacitación continua” menciona que el problema se basa en la falta de evaluación sistemática de las competencias laborales en las empresas hoteleras de Tulcán, lo que genera una capacitación no adecuada y limita la eficiencia en la gestión del talento humano y la preparación de los profesionales para competir en el mercado laboral local e internacional. El objetivo de este estudio es examinar las competencias laborales en los hoteles de Tulcán para definir un modelo de formación continua. Para este análisis se empleó un enfoque cualitativo, tipo de investigación de campo en el cual se recopila datos directamente de los sujetos para evaluar competencias laborales en hoteles de Tulcán; y la investigación documental y descriptiva donde se analiza y describe la realidad del fenómeno estudiado. El diagnóstico de competencias laborales en hoteles de Tulcán reveló que los trabajadores están en un nivel superior, pero presentan deficiencias en áreas clave como trabajo en equipo y productividad, requiriendo capacitación adicional. Los empleados muestran interés en formarse, pero las empresas carecen de un modelo de capacitación continua, dependiendo principalmente de su experiencia previa y cursos externos.

Por otro lado, el trabajo de titulación “Diseño e implementación del proceso de pago de nómina aplicando la base legal vigente en el Consejo de la Judicatura de Imbabura” efectuado por

Estévez (2017), detalla el problema que se presenta en el área de nómina del Consejo de la Judicatura de Imbabura, la falta de un proceso definido y el desconocimiento sobre normativa laboral del personal han causado pagos indebidos, demoras y posibles demandas por retrasos. La falta de políticas institucionales y una inadecuada administración afectan la puntualidad en el pago a trabajadores lo que puede derivar en multas, así que un manejo eficiente y supervisión de tareas es fundamental para cumplir con las obligaciones salariales y mejorar la motivación del personal. El trabajo tiene como objetivo fortalecer los procedimientos de pago de nómina en el Consejo de la Judicatura de Imbabura aplicando la legislación vigente para asegurar una gestión adecuada de los recursos estatales. La metodología que se aplicó fue el tipo de investigación descriptiva y exploratoria, el método de investigación fue inductivo, deductivo, analítico y sintético, se utilizaron las técnicas de entrevista, observación y recopilación bibliográfica. Los resultados del estudio concluyeron en que las autoridades del Consejo de la Judicatura de Imbabura valoran la importancia del control interno para mejorar el proceso de pago de nómina, lo que garantiza el cumplimiento legal; y que un proceso claramente documentado minimiza errores, evita sanciones y ofrece un servicio eficiente a los empleados.

1.2 Desarrollo de teorías y conceptos

1.2.1. Competencias Laborales

De acuerdo con lo mencionado por Dávalos et al. (2023) la competencia laboral se relaciona con la capacidad efectiva para realizar con éxito una actividad específica en el ámbito laboral, lo que implica que cualquier competencia supone demostrar las capacidades de manera auténtica.

Es así que Vélez (2021) señala las competencias laborales como las condiciones que dictan la forma en la que se debe actuar en distintas situaciones, mencionándolas como herramienta

esencial para impulsar y afrontar los retos del entorno, de acuerdo con las exigencias operacionales, esto garantiza el desarrollo del talento humano, basándose en sus habilidades y capacidades.

Según López (2017) las competencias laborales tienen cuatro características esenciales: son rasgos permanentes y también observables mientras la persona realiza una tarea o actividad. Además, están directamente vinculados con el éxito en el desempeño laboral u otras actividades en las que se manifiesta esa competencia. Finalmente, estos rasgos son aplicables a diversas actividades.

En un mundo con avances tecnológicos constantes y una creciente globalización, las competencias son fundamentales. Es importante disponer de trabajadores capacitados para lograr los objetivos y metas organizacionales. De forma individual, tener las competencias idóneas es esencial para ser productivo y exitoso, esto mejora la experiencia y perfil profesional. Además, desarrollar las habilidades adecuadas en las personas, permite a los gerentes la innovación e implementación de nuevas tecnologías y metodologías, y la creación de entornos laborales que se adapten a los cambios emergentes (Paladines, 2021).

Torres et al. (2018) mencionan diversos tipos de competencias clasificados de diferentes maneras, estas son: Competencias Genéricas, llamadas también Transversales, Intermedias, Generativas o Generales; por otro lado, se encuentran las Competencias Específicas (Técnicas o Especializadas).

Competencias Generales. Como nos indica Charría et al. (2011) las competencias genéricas o transversales se refieren a comportamientos que son comunes a diferentes organizaciones, contextos sociales, sectores económicos y áreas de actividad productiva.. Estas competencias son fundamentales para incorporarse y ajustarse a un entorno laboral.

Etchegaray et al. (2018) menciona que las competencias genéricas permiten que el trabajador del siglo XXI se desempeñe de manera eficiente, convirtiéndose en un requisito fundamental para el mismo, el aprendizaje de competencias genéricas fomenta el desarrollo de habilidades avanzadas y una autonomía intelectual que beneficia los procesos de reflexión.

Aparte de las competencias técnicas y cognitivas convencionales, las habilidades blandas y no cognitivas son fundamentales para el éxito laboral en el contexto empresarial actual. Estas habilidades abarcan la capacidad para comunicarse eficazmente, trabajar en equipo, resolver problemas, adaptarse a los cambios y pensar de manera crítica (Dávalos et al., 2023).

Adaptabilidad. Según Alles (2009) la adaptabilidad es la habilidad para reconocer y entender rápidamente los cambios en el entorno de la organización, tanto interno como externo; convertir debilidades en fortalezas y fortalecer estas últimas mediante planes de acción que garanticen a largo plazo la presencia y el posicionamiento de la organización, así como el logro de los objetivos anhelados. Esto conlleva la capacidad de dirigir la empresa cuando se encuentra tiempos difíciles, cuando las condiciones operativas son limitantes y afectan tanto al sector de la propia empresa como al mercado en general, y además la destreza de utilizar una perspectiva anticipada de las tendencias presentes.

Comunicación Eficaz. La comunicación consiste en la transferencia de información y significados entre personas. Es el intercambio de información entre dos o más individuos y su entendimiento, o la conexión entre personas a través de ideas, hechos, pensamientos, valores y mensajes. Todas las organizaciones operan mediante procesos de comunicación. La dinámica organizacional solo puede desarrollarse si se asegura que todos los miembros estén adecuadamente conectados e integrados. En todos los niveles de una organización, las personas constantemente

adquieren y comparten información. La comunicación es crucial porque los administradores no manejan objetos, sino información sobre ellos (Chiavenato, 2009).

En particular, Traverso et al. (2017) nos indican que la comunicación efectiva es un componente esencial para la integración y la interacción del personal dentro del marco operativo de las organizaciones, facilitando la conexión necesaria con la implementación de las estrategias.

Habilidad Analítica. Mantuano y Vélez (2021) nos señalan que las habilidades analíticas abarcan el proceso de descomponer un todo en sus partes. Sus principales características incluyen la resolución de problemas y la toma de decisiones, además de desarrollar procesos cognitivos mediante la gestión de conocimientos, habilidades y actitudes. Por lo mencionado, se puede deducir que las habilidades analíticas generan la capacidad de pensar de forma sistematizada, razonar, analizar, comparar, sintetizar, transferir, inferir, deducir y construir conocimiento.

Desarrollar capacidad analítica en las empresas según Medina (2021), implica generar oportunidades para transformar los procesos, experimentando con la información y aprendiendo de los errores. Con esto se logra avanzar de resoluciones jerárquicas a la adopción de metodologías que combinen enfoques tradicionales con métodos innovadores para resolver inconvenientes específicos.

Competencias Específicas. Las competencias específicas son habilidades técnicas que surgen de las demandas de un contexto o trabajo particular. Estas competencias corresponden a las habilidades requeridas para una ocupación o profesión concreta, con un alto grado de especialización y procesos educativos particulares, y son únicas para cada individuo en el ejercicio práctico de su especialidad profesional (Tejada, 2023). Por lo tanto, las competencias específicas, serán aquellas que están determinadas por el área y el puesto que ocupa el empleado, así como por

los objetivos que debe cumplir, su nivel de responsabilidades y las funciones que desempeña (López, 2017).

Vargas (2023) menciona varios beneficios de reconocer las competencias específicas:

- Las competencias específicas aseguran la incorporación al mercado laboral.
- Organizan la definición del perfil profesional.
- Contribuyen a la elaboración del perfil profesional.
- Definen la auténtica identidad del profesional.
- Se enfocan en el desarrollo de las habilidades particulares de la profesión.
- Promueven la credibilidad en la oferta académica.
- Su formación se consolida mediante una clara identificación del perfil profesional.
- Las competencias específicas contribuyen a formar profesionales destacados.

Conocimiento del Proceso. Para Piloso (2012) el conocimiento de los procesos se refiere a que las personas deben dominar su campo de especialización, contar con una serie de conocimientos (técnicos, profesionales y gerenciales) y mantenerse constantemente actualizados. Las personas que poseen esta competencia buscan retroalimentación sobre su desempeño y toman decisiones basadas en ella, además identifican enfoques innovadores ante problemas laborales y están dispuestos a cuestionar los supuestos convencionales.

Conocimiento de la Normativa. Susskind (1998) define el conocimiento legal como la habilidad de identificar, comprender y poner en práctica las leyes y regulaciones correspondientes, que sustenten los objetivos estratégicos y operativos de la empresa. Esto abarca la administración de riesgos legales y el cumplimiento de las normas, también la implementación de tecnologías jurídicas para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones. Para esto es importante que todos los departamentos de la empresa se instruyan sobre las leyes de cumplimiento, esto apoyará el

intercambio de información y la colaboración con nuevas normativas y regulaciones en materia de cumplimiento (Ávila et al., 2022).

Habilidad Tecnológica. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2018) delimita a las habilidades digitales como el conjunto de capacidades que facilita el uso de dispositivos electrónicos, aplicaciones de comunicación y redes para acceder y gestionar la información de manera más eficiente. Estas habilidades permiten la creación e intercambio de contenidos digitales, la comunicación y la colaboración, así como la resolución de problemas, con el objetivo de fomentar un desarrollo efectivo y creativo en la vida personal, laboral y en las actividades sociales. Mientras que Mondragon (2020) define a la competencia digital como la utilización crítica y segura de las Tecnologías de la Información y la Comunicación para actividades laborales, recreativas y de comunicación.

Infante et al. (2016) agregan que los sistemas de información automatizados han transformado el perfil de los trabajadores que requieren las empresas, que ahora deben poseer conocimientos informáticos especializados en áreas como facturación, nóminas, contabilidad digital, TPS y ERP. Esto implica promover el desarrollo de habilidades en competencias digitales para que los trabajadores puedan mejorar su desempeño en sus roles, disminuir el miedo y la inseguridad laboral, y minimizar la brecha digital (Grados, 2022).

Condiciones Organizacionales para el Desarrollo de Competencias. Se experimenta una época de cambios rápidos y adaptación obligatoria, donde las organizaciones enfrentan un entorno en el que deben sobrevivir, crecer y mantenerse competitivas. La manera en que respondan a estos tres desafíos será crucial para determinar si podrán prosperar y mantenerse vigentes con el tiempo, por lo tanto, se genera la idea de lograr una mejora continua, garantizar eficacia en el funcionamiento y adaptarse a los cambios que se presentan a lo largo del tiempo. Para ello se debe

implicar a toda la organización, inmiscuyéndola en una cultura de aprendizaje y desarrollo de procesos internos basados en su propia institucionalidad. Esto les permitirá crecer y agregar valor tanto al cliente interno como son los empleados, así como al cliente externo es decir los usuarios y compradores (Ordóñez, 2015).

Piloso (2012) menciona que el desarrollo de competencias es fundamental para la acreditación laboral y la modernización productiva. Además, enfatiza que, en la preparación de estas competencias, deben involucrarse empresarios, trabajadores y gremios, desde la identificación de las habilidades necesarias hasta el diseño de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Por su parte Alles (2017) defiende la identificación y manejo de situaciones que emergen de las personas y de la estructura organizativa, mismas que inciden en el desempeño de los colaboradores de una empresa. En este sentido, la autora considera varios factores que influyen en la productividad, entre ellos se destacan primero un clima laboral saludable y una alta satisfacción laboral, que reducen el estrés y la ansiedad, permitiendo a los empleados concentrarse mejor en sus tareas; y segundo la oportunidad de un crecimiento y desarrollo personal mediante la obtención de nuevos conocimientos y habilidades a través de la formación y capacitación.

Capacitación. Las instituciones, tanto públicas como privadas, deben promover el desarrollo del talento humano, ya que los activos intangibles son cruciales para las organizaciones. Preparar al personal es esencial, dado que ellos representan la imagen de la empresa. La importancia del talento humano debe ser reconocida y el área de recursos humanos debe ser el encargado de organizar capacitaciones para asegurar un desempeño efectivo. El desarrollo del talento humano es clave para lograr mayor productividad y eficiencia tras la formación (Quiroz & Torres, 2019).

Vargas y Lara (2023) destacan la formación basada en competencias, la cual según los autores tiene diversas aplicaciones para la adquisición continua de conocimientos, ya que combina trabajo y aprendizaje, permitiendo a las personas aportar más valor a la organización al evidenciar su rendimiento. De esta manera, las habilidades que las personas desarrollan reflejan su capacidad para desempeñarse en diferentes áreas de habilidad y capacidades cognitivas en varias situaciones.

Clima Laboral. Reyes y Portalanza (2014) definen el clima laboral como el nivel de satisfacción de los empleados dentro del entorno empresarial, basado en la percepción del interés de la empresa por conservar su talento. Esto se logra a través de prácticas que atienden de manera oportuna y eficiente las condiciones que la organización ofrece para facilitar y asegurar el desarrollo normal de sus actividades, promoviendo así un tipo específico de comportamiento entre los colaboradores.

Werther y Davis (2014) mencionan que el clima de una organización se encuentra relacionado no solo con la estructura y las condiciones de vida de los trabajadores, sino también con su contexto histórico y los problemas demográficos, económicos y sociales. El crecimiento económico de la empresa, el progreso técnico, el aumento de la productividad y la estabilidad organizacional dependen, además del uso intensivo de los medios de producción, de las condiciones laborales, los estilos de vida y el nivel de salud y bienestar de los empleados.

Rubio (2021) resalta la importancia de identificar las condiciones que impactan la eficiencia en términos de calidad de vida laboral, debido a que permitiría desarrollar estrategias de fortalecimiento. Como resultado, una intervención podría mejorar tanto los aspectos humanos como los organizacionales, contribuyendo a generar ventajas de productividad en beneficio de la organización y sus miembros.

1.2.2. Gestión de Nómina

Espinas et al. (2019) nos explica que la gestión de nóminas implica la administración de los informes financieros de los empleados de una empresa, abarcando salarios, deducciones, bonificaciones y otros registros financieros pertinentes. Además, incluye una revisión y actualización constantes de la base de datos de nómina para asegurar que continuamente se refleje la situación actual de la remuneración del personal.

Al mismo tiempo Cisneros y Tuza (2023) nos resaltan la importancia de una gestión de nómina eficiente, que posibilita que las empresas mantengan un registro exacto y actualizado de los salarios y beneficios de los empleados. Además de cumplir con las obligaciones legales y fiscales de manera oportuna, que asegura que los trabajadores reciban sus pagos de forma puntual y correcta, lo que contribuye a disminuir errores y a optimizar esfuerzos en la administración.

Por otro lado, Armstrong (2020) señala que la gestión de nómina debe ser un procedimiento detallado y bien organizado para asegurar el cumplimiento de las políticas internas de la entidad y las normativas externas, por lo que nos hace referencia a los siguientes elementos:

- Cumplimiento legal
- Políticas internas
- Precisión y exactitud
- Confidencialidad y seguridad de datos
- Puntualidad
- Controles internos y auditorías

Armstrong subraya que una gestión de nómina eficaz no solo garantiza la observancia de las responsabilidades legales y políticas internas, sino también la moral y la satisfacción de los trabajadores, lo que es un aspecto clave para el éxito a largo plazo de la organización.

Políticas internas. Gutiérrez y Chacha (2021) mencionan que además de las formas comunes de comunicación hablada o gestual al recibir una indicación, también es preciso que en la organización tome en cuenta los objetivos, planes, políticas, procedimientos, delegaciones, funciones, etc. Las políticas internas describen los lineamientos a seguir, de modo que comprender una organización proporciona un marco esencial para respaldar la metodología de trabajo específica para cada entidad.

El establecimiento de políticas es muy importante, Flores (2015) menciona varias ventajas como: la simplificación en la asignación de responsabilidades, motivación a los colaboradores, apoyo en el logro de los objetivos de la empresa, seguridad en la uniformidad y estabilidad en las decisiones, guía al personal sobre cómo actuar en sus tareas.

Políticas de nómina. Benavides y Andrade (2022) definen a las políticas de nómina como estándares o normas a seguir, que requieren la aprobación de la administración, estas políticas pueden ser: política de pago, política de asistencia, política de licencias y beneficios, entre otras.

Manual de procedimientos de nómina. Para Rodríguez (2012) un manual es un documento que presenta de forma sistemática las instrucciones, fundamentos o procedimientos necesarios para llevar a cabo una actividad.

Es así que Hernández et al. (2021) señala que la implementación de un manual de procedimientos para la elaboración de la nómina permitirá a los administradores o directivos reducir errores. Esta herramienta tiene como objetivo evitar la redundancia de tareas, optimizar los periodos de entrega de información, garantizar pagos oportunos a los colaboradores, organizar las actividades de manera sistemática y establecer directrices para las acciones del personal encargado.

Proceso de nómina. Sánchez (2015) establece que el proceso de nómina fundamentalmente consiste en calcular el valor bruto ganado por cada empleado, ejecutar las

deducciones necesarias, establecer el valor neto a cancelar durante un periodo determinado, preparar los cheques de pago y tener un registro individual de lo pagado a cada trabajador. Además, resalta la importancia de la nómina por las siguientes razones:

- **Contable:** Es importante la nómina debido a que los impuestos sobre la misma, impactan considerablemente el ingreso neto en gran parte de las empresas y están sujetas a la legislación.

- **Empresarial:** El objetivo principal es garantizar que todos los trabajadores reciban sus pagos de manera correcta y puntual, con las deducciones correspondientes, asegurando que se envíen de forma precisa y oportuna.

El autor señala que la nómina se divide en dos partes:

- **Ingresos:** Sueldos, bonos, horas extras, comisiones, etc.
- **Descuentos:** Aportes para el seguro social, cuotas por préstamos al IESS, anticipos, otros préstamos, descuento de Impuesto a la Renta, cuotas de asociaciones, comisariato, multas, etc.

Por consiguiente, Tierra (2019) nos indica que no se puede dejar a la tecnología a un lado, pues hoy en día existen sistemas informáticos que nos ayudan a llevar de manera eficiente este proceso con transparencia y seguridad para ambas partes.

Recopilación de novedades de colaboradores. El primer paso para realizar la nómina consiste en recopilar los datos de entrada necesarios, como información sobre ingresos, ascensos, promociones, despidos, renuncias, registros de asistencia, horas extras y suplementarias, y beneficios automáticos generados durante el periodo de pago según la política salarial y el contrato. También se debe incluir la información sobre las retenciones legales correspondientes. A continuación, se revisan los nuevos contratos y se procesan los movimientos de personal, como el

pago de incentivos, deducciones y retenciones (Chavarría, 2015).

Verificación y cálculo. Una vez que se hayan recopilado todos los datos necesarios, es fundamental verificar su exactitud, debido a que un solo error puede comprometer todo el proceso de nómina. Es importante comprobar de que la lista contenga únicamente a los empleados activos, excluyendo a los inactivos, y confirmar que los datos estén alineados con las políticas de la empresa y en el formato correcto. Con los datos confirmados, estos se ingresan en el sistema de nómina, lo cual producirá el pago neto tras los ajustes por impuestos y deducciones aplicables. En esta etapa, es necesario revisar el proceso una vez más, para reducir al mínimo la posibilidad de errores (Mendoza & Astono, 2020).

Para el proceso de cálculo es necesario mencionar la importancia de un software de nómina, un programa informático que permite a la empresa ejecutar tareas y cálculos especializados, colaborando con otras áreas de la organización para gestionar los recursos financieros y el personal. La implementación de un software es crucial para la empresa, ya que facilita a el manejo y control de la nómina de empleados de manera ágil y precisa, reduciendo el margen de error en los cálculos de valores, anticipos y la generación de roles (Cárcamo & Pazmiño, 2018).

Gestión de pago. Una vez que la información de nómina ha sido procesada, se puede proceder a pagar los salarios ya sea en efectivo, con cheque o mediante transferencias bancarias. Se recomienda tener cuentas de sueldo para los trabajadores para facilitar las transferencias sin inconvenientes. Es necesario para el pago de los sueldos enviar los estados de cuenta que incluyan detalles como la identificación del empleado, el número de cuenta y el monto del salario (Mendoza & Astono, 2020).

Control interno. Gavilanes (2013) describe el control interno como un conjunto de acciones especializadas en la comunicación y supervisión interna de la organización, agrega que

esta función contiene medidas tomadas por los directores, gerentes o administradores de una entidad para analizar y vigilar las operaciones en sus organizaciones.

La aplicación del control interno permite alcanzar la eficiencia y eficacia en las operaciones, asegurar un alto nivel de confiabilidad en la información generada, especialmente en la financiera, y finalmente cumplir con todas las normativas relacionadas con la naturaleza de las operaciones realizadas por la empresa en un período. Por lo tanto, aplicar estos procedimientos asegura la confiabilidad en las operaciones, ya sean administrativas, operativas o financieras, reduciendo así el riesgo y garantizando en todo momento el cumplimiento de las normas y regulaciones (Vásquez, 2016).

Cumplimiento de normativa laboral. La normativa laboral se refiere al conjunto de normas que regulan las relaciones entre trabajadores y empleadores para lograr un equilibrio beneficioso para ambas partes. No cumplir con estas leyes puede resultar en la imposición de multas y sanciones, y en casos graves, incluso puede poner en peligro la viabilidad de la empresa. De allí radica la importancia de que, en el transcurso del procesamiento de la nómina, los responsables sigan estrictamente las pautas legales (Elías, 2022).

Contabilización de nómina. La contabilidad desempeña un papel crucial, al encargarse de registrar y asentar toda la información relacionada con la nómina, generando reportes para la administración, que permiten identificar los costos asociados a la nómina. Por esta razón, las empresas buscan gestionar estos procesos de manera eficiente para prevenir inconvenientes tanto con su personal como con los organismos fiscales (Hernández et al., 2021).

Informes de nómina. Los informes de nómina se refieren a la elaboración detallada de información que incluyan datos sobre el costo de los empleados por departamento, estos reportes generalmente se envían al departamento de finanzas o al equipo de gestión para su análisis

posterior. Esta revisión permite identificar posibles áreas de ajuste, verificar la precisión de los datos y asegurar que la asignación de recursos sea adecuada. Al analizar estos informes, el equipo puede tomar decisiones basadas en datos precisos sobre presupuestos, ajustes salariales y otras cuestiones financieras pertinentes (Mendoza & Astono, 2020).

1.3. Fundamentos legales

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (2008) nos indica:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (pág. 16)

Art. 329.- Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas.

El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. (pág. 134)

1.3.2. Código del Trabajo

El Código del Trabajo (2005) establece lo siguiente:

Art. 13.- Formas de remuneración. - En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base cierta unidad de tiempo. Contrato en participación es aquel en que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como

remuneración de su trabajo. (pág. 5)

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1.- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código. (pág. 16)

Art. 47.- De la jornada máxima. - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes. (pág. 26)

Art. 49.- Jornada nocturna. - La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento. (pág. 27)

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos. - Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

Art. 51.- Duración del descanso. - El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.

Art. 52.- Trabajo en sábados y domingos. - Las circunstancias por las que, accidental o

permanentemente, se autorice el trabajo en los días sábados y domingos, no podrán ser otras que éstas:

1. Necesidad de evitar un grave daño al establecimiento o explotación amenazado por la inminencia de un accidente; y, en general, por caso fortuito o fuerza mayor que demande atención impostergable. Cuando esto ocurra no es necesario que preceda autorización del inspector del trabajo, pero el empleador quedará obligado a comunicárselo dentro de las veinticuatro horas siguientes al peligro o accidente, bajo multa que será impuesta de conformidad con lo previsto en el artículo 628 de este Código, que impondrá el inspector del trabajo.

En estos casos, el trabajo deberá limitarse al tiempo estrictamente necesario para atender al daño o peligro; y,

2. La condición manifiesta de que la industria, explotación o labor no pueda interrumpirse por la naturaleza de las necesidades que satisfacen, por razones de carácter técnico o porque su interrupción irroque perjuicios al interés público.

Art. 53.- Descanso semanal remunerado. - El descanso semanal forzoso será pagado con la cantidad equivalente a la remuneración íntegra, o sea de dos días, de acuerdo con la naturaleza de la labor o industria.

En caso de trabajadores a destajo, dicho pago se hará tomando como base el promedio de la remuneración devengada de lunes a viernes; y, en ningún caso, será inferior a la remuneración mínima.

Art. 54.- Pérdida de la remuneración. - El trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana, tendrá derecho a la remuneración de seis días, y el trabajador que faltare injustificadamente a una jornada completa de trabajo

en la semana, sólo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas. Tanto en el primer caso como en el segundo, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la ley, o si se debiera a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobadas, y no excediere de los máximos permitidos. La jornada completa de falta puede integrarse con medias jornadas en días distintos. No podrá el empleador imponer indemnización al trabajador por concepto de faltas. (pág. 28)

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias. - Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del Inspector del Trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1.- Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;

2.- Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno;

3.- En el trabajo a destajo se tomarán en cuenta para el recargo de la remuneración las unidades de obra ejecutadas durante las horas excedentes de las ocho obligatorias; en tal caso, se aumentará la remuneración correspondiente a cada unidad en un cincuenta por ciento o en un ciento por ciento, respectivamente, de acuerdo con la regla anterior. Para calcular este recargo, se tomará como base el valor de la unidad de la obra realizada durante el trabajo diurno; y,

4.- El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el 100% de recargo. (pág. 29)

Art. 65.- Días de descanso obligatorio. - Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre, 25 de diciembre y los días lunes y martes de carnaval. Lo son también para las respectivas circunscripciones territoriales y ramas de trabajo, los señalados en las correspondientes leyes especiales.

Cuando los días feriados de descanso obligatorio establecidos en este Código, correspondan al día martes, el descanso se trasladará al día lunes inmediato anterior, y si coinciden con los días miércoles o jueves, el descanso se pasará al día viernes de la misma semana. Igual criterio se aplicará para los días feriados de carácter local. Se exceptúan de esta disposición los días 1 de enero, 25 de diciembre y martes de carnaval.

Cuando los días feriados de descanso obligatorio a nivel nacional o local establecidos en este Código, correspondan a los días sábados o domingos, el descanso se trasladará, respectivamente, al anterior día viernes o al posterior día lunes.

Art. 66.- Jornada que se considerará realizada. - En las fechas expresadas en el artículo anterior, la jornada se considerará como realizada, para los efectos del pago de la remuneración, siempre que no coincida con los días de descanso semanal. (pág. 32)

Art. 69.- Vacaciones anuales. - Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente

a los días excedentes. El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones. (pág. 33)

Art. 79.- Igualdad de remuneración. - A trabajo de igual valor corresponde igual remuneración. Un trabajo se considerará de igual valor a otro cuando la naturaleza de las funciones o tareas efectivamente encomendadas, las condiciones profesionales o de formación exigidas para su ejercicio, los factores estrictamente relacionados con su desempeño y las condiciones laborales en las que dichas actividades se llevan a cabo sean equivalentes, para lo cual el empleador debe contar con parámetros de designación de grados inferiores y establecimiento de funciones para cada puesto de trabajo, a fin de fomentar la objetividad en el trabajo de cada empleado y la competitividad entre éstos, con un balance homogéneo de candidatos en procesos de selección, calificaciones a través de puntaje para el otorgamiento de beneficios, aumentos de salarios o promociones, sin que pueda existir discriminación en razón de nacionalidad, edad, sexo, género, etnia, idioma, religión, filiación política, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole. (pág. 34)

Art. 80.- Salario y sueldo. - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables. (pág. 35)

Sobre el plazo, a quién debe pagarse y forma de pago el Código del trabajo (2005) establece las siguientes disposiciones:

Art. 83.- Plazo para pagos. - El plazo para el pago de salarios no podrá ser mayor de una

semana, y el pago de sueldos, no mayor de un mes. (pág. 36)

Art. 86.- A quién y dónde debe pagarse. - Los sueldos y salarios básicos y remuneración básica mínima unificada deberán ser pagados directamente al trabajador o a la persona por él designada, en el lugar donde preste sus servicios, salvo convenio escrito en contrario. (pág. 37)

Art. 87.- Pago en moneda de curso legal. - Las remuneraciones que deban pagarse en efectivo se pagarán exclusivamente en moneda de curso legal, y se prohíbe el pago con pagarés, vales, cupones o en cualquier otra forma que se considere representativa de la moneda de curso legal, y que excedan a períodos de un mes. La autoridad competente podrá permitir o prescribir el pago de la remuneración por cheque contra un banco o por giro postal, cuando este modo de pago sea de uso corriente o sea necesario a causa de circunstancias especiales, cuando un contrato colectivo o un laudo arbitral así lo establezca, o cuando, en defecto de dichas disposiciones, el trabajador interesado preste su consentimiento. Tampoco será disminuida ni descontada sino en la forma autorizada por la ley. (pág. 37)

Art. 111.- Derecho a la décima tercera remuneración o bono navideño. - Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen mensualmente, la parte proporcional a la doceava parte de las remuneraciones que perciban durante el año calendario.

A pedido escrito de la trabajadora o el trabajador, este valor podrá recibirse de forma acumulada, hasta el veinte y cuatro de diciembre de cada año. La remuneración a que se refiere el inciso anterior se calculará de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 95 de este Código. (pág. 45)

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración. - Los trabajadores percibirán, además,

sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación mensual equivalente a la doceava parte de la remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general.

A pedido escrito de la trabajadora o el trabajador, este valor podrá recibirse de forma acumulada, hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la décima cuarta remuneración al momento del retiro o separación. (pág. 45)

1.3.3. Ley de seguridad social

La ley de seguridad social abarca todo lo concerniente al Seguro General Obligatorio para los trabajadores afiliados por sus empleadores, quienes reciben ingresos por realizar una obra o prestar un servicio físico o intelectual.

Sobre los principios, sujetos de protección y riesgos cubiertos, la Ley de Seguridad Social (2001) establece lo siguiente:

Art. 1.- Principios rectores. - El Seguro Universal Obligatorio de sus Afiliados forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. (pág. 1)

Art. 2.- Sujetos de protección. - Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro Universal Obligatorio de sus Afiliados, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

- a. El trabajador en relación de dependencia;
- b. El trabajador autónomo;
- c. El profesional en libre ejercicio;
- d. El administrador o patrono de un negocio;
- e. El dueño de una empresa unipersonal;
- f. El menor trabajador independiente;
- g. Las personas que realicen trabajo del hogar no remunerado; y,
- h. Las demás personas obligadas a la afiliación al régimen del Seguro Universal

Obligatorio de sus Afiliados en virtud de leyes o decretos especiales. (pág. 2)

Art. 3.- Riesgos Cubiertos. - El Seguro Universal Obligatorio de sus Afiliados protegerá a las personas afiliadas, en las condiciones establecidas en la presente Ley y demás normativa aplicable, de acuerdo a las características de la actividad realizada, en casos de:

- a. Enfermedad;
- b. Maternidad;
- c. Riesgos del trabajo;
- d. Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,
- e. Cesantía.
- f. Seguro de Desempleo (pág. 3)

Art. 82.- Retención de créditos del IESS y BIESS. -Los créditos a favor del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, inclusive los intereses de mora y multas, se recaudarán mediante retenciones de los sueldos y salarios de los afiliados. A requerimiento de las respectivas instituciones, los patronos y oficiales pagadores se hallan obligados a efectuar las correspondientes retenciones bajo su responsabilidad personal. (pág. 40)

Art. 83.- Derecho del empleador para descontar aportes al trabajador. - Sin perjuicio de las obligaciones patronales correspondientes, el patrono tiene derecho a descontar a los afiliados, al efectuar los pagos de sueldos y salarios, el valor de los aportes personales, el de los descuentos por otros conceptos que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ordenare, y el de las multas que éste impusiere a sus afiliados. Si el patrono no ha hecho uso del derecho a descontar los aportes personales, al efectuar el pago de sueldos y salarios, podrá ejercerlo en el pago siguiente o subsiguiente, como plazo máximo. Si no lo hiciera, esos aportes personales quedarán también de cargo del patrono, sin derecho a reembolso. (pág. 40)

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Diseño de investigación

2.1.1. Enfoque

Para la presente investigación se aplicó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo).

Cualitativo. Por un lado, el enfoque cualitativo permitió indagar, investigar y examinar la situación actual del proceso de gestión de nómina, tanto en las políticas, procedimientos y control del mismo, obteniendo datos e información detallada y profunda, brindando una comprensión y visión contextualizada través de la exploración del fenómeno de estudio.

Cuantitativo. El enfoque cuantitativo en la investigación permitió realizar una medición más objetiva de la relación que existe entre las variables de estudio; con el apoyo de los datos numéricos y métodos estadísticos se analizó la influencia de las competencias laborales en la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, lo que permitió validar la hipótesis planteada, asegurando la exactitud, claridad y confiabilidad en las decisiones con base a los resultados encontrados.

2.1.2. Alcance

Exploratorio: El alcance exploratorio permitió obtener una comprensión inicial de la variable gestión de nómina, recabando información que conllevó a obtener un diagnóstico preliminar y encontrar factores particulares en la empresa relacionados con el objeto de estudio. Esta exploración permitió tener una base para ejecutar la investigación descriptiva y correlacional.

Descriptivo. La presente investigación fue descriptiva, debido a que se pudo documentar de forma específica las características correspondientes a las competencias laborales y la gestión de nómina. Recaptando información concisa sobre cómo se revelan estas competencias en varios escenarios laborales y cómo influyen el manejo de la nómina.

Correlacional. Esta investigación tuvo un alcance correlacional, éste facilitó el análisis y la identificación de la relación entre las competencias laborales y la gestión de nómina, permitiendo medir el nivel de correlación entre estas dos variables. De esta forma, el presente trabajo brinda información importante acerca de cómo las competencias laborales pueden tener influencia en la administración de nómina, aportando una mejor comprensión de los elementos que afectan en este campo.

2.1.3. Diseño

No experimental. Se utilizó un diseño no experimental, es decir no se manipularon las variables de estudio ni se trataron de manera estricta. Este diseño facilitó analizar y observar cómo las competencias impactan en la gestión de nómina de forma real, tal como suceden, sin intervenciones o alteraciones.

Transversal. El diseño de esta investigación también fue transversal, debido a que se enfocó en obtener información en un punto específico del tiempo, para el presente estudio se realizó en el año 2024, con el fin de evaluar las competencias laborales y su relación con la gestión de nómina en esta fracción de tiempo. Así, se facilitó un análisis dinámico y efectivo de las variables de estudio, permitiendo una perspectiva clara del actual estado actual de la influencia de las competencias laborales en el proceso de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

2.2. Métodos de la investigación

Los métodos a emplear en la investigación fueron bibliográfico, inductivo, deductivo y analítico, su utilización se debe a que estos métodos facilitaron la recolección, organización y evaluación de datos para desarrollar, probar y mejorar las teorías y conclusiones sobre la relación de las competencias laborales en la gestión de la nómina.

Primero, se aplicó el método bibliográfico, el cual ayudó definir una base contundente para la investigación, analizando y revisando literatura pertinente y significativa sobre las competencias laborales y la gestión de nómina. Poniendo en contexto los hallazgos de los datos existentes, identificando vacíos de la investigación y sustentando teóricamente la investigación, lo que permitió elaborar un marco teórico sólido y bien documentado con fuentes como tesis de grado y maestrías, artículos científicos, páginas web, libros e instrumentos legislativos.

También se empleó el método inductivo, mismo que nos permitió construir hipótesis y conclusiones, a partir de observaciones e información específica acerca de las competencias laborales y la gestión de nómina en el marco particular, generando nuevas ideas con base a la evidencia obtenida.

Así mismo, se aplicó el método deductivo, que permitió validar hipótesis generadas de datos existentes relacionadas con las variables estudiadas, esto facilitó la comprobación de conceptos teóricos a través de la utilización de fundamentos generales a situaciones específicas, lo que proporcionó un soporte sólido para las conclusiones de la investigación.

Por último, se implementó el método analítico que permitió descomponer y examinar en detalle los datos obtenidos sobre competencias laborales y gestión de nómina, aportando en la evaluación exigente de la información para extraer conclusiones precisas y fundamentadas.

2.3. Población y muestra

Para la aplicación de la entrevista nuestra población es la siguiente:

Tabla 1

Población Entrevista

NO.	ÁREA	CANTIDAD
1	Jefe de Talento Humano	1
TOTAL		1

Elaboración propia

La población de estudio está compuesta por los 330 colaboradores que conforman el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, distribuidos en las siguientes áreas:

Tabla 2

Población de estudio

NO.	ÁREA	CANTIDAD
1	Administración	25
2	Alimentos y bebidas (Restaurante)	36
3	Alimentos y bebidas (Bares)	20
4	Alimentos y bebidas (Cocina)	46
5	Alimentos y bebidas (Steward)	26
6	Habitaciones	31
7	Áreas públicas	23
8	Entretenimiento	28
9	Convenciones	2
10	Recepción	17
11	Talento Humano (UMO)	10
12	Mantenimiento- Jardinería	30
13	Control interno	20
14	Spa-Gym	2
15	Lavandería	8
16	Boutique – Minitienda	2
17	Explorer	4
TOTAL		330

Elaboración propia

Debido a las limitaciones de tiempo y optimización de recursos disponibles, se decidió calcular una muestra representativa de la población, a través de un muestreo probabilístico aleatorio simple, en donde todos los que conforman la población tuvieron la misma posibilidad de ser elegidos, lo que permitió generalizar los resultados con mayor precisión.

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

- **n** = Tamaño de la muestra
- **N** = Tamaño de la población
- **Z** = Valor Z correspondiente al nivel de confianza (1.96 para un 95% de confianza)
- **p** = Proporción estimada de la población que tiene la característica de interés.
- **q** = 1 - p
- **E** = Margen de error deseado (en proporción, 0.05 para un 5%)

Sustituyendo los valores, la fórmula se establece de la siguiente manera:

$$n = \frac{330 \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 \times (330 - 1) + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

Es así, que según el resultado de la fórmula el tamaño de la muestra necesaria para la población de 330 personas es de 178.

Para esto la muestra se clasificó de la siguiente forma:

Tabla 3

Muestra

NO.	ÁREA	CANTIDAD
1	Administración	13
2	Alimentos y bebidas (Restaurante)	14
3	Alimentos y bebidas (Bares)	11
4	Alimentos y bebidas (Cocina)	25
5	Alimentos y bebidas (Steward)	15
6	Habitaciones	18
7	Áreas públicas	11
8	Entretenimiento	17
9	Convenciones	1
10	Recepción	8
11	Talento Humano (UMO)	5

NO.	ÁREA	CANTIDAD
12	Mantenimiento- Jardinería	16
13	Control interno	15
14	Spa-Gym	1
15	Lavandería	5
16	Boutique – Minitienda	1
17	Explorer	2
TOTAL		178

Elaboración propia

2.4. Recolección y Procesamiento de los datos

2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En la presente investigación se aplicó la técnica de entrevista, utilizando como instrumento el guion de entrevista, con el objetivo de obtener información cualitativa sobre la gestión de nómina, la misma estuvo dirigida al jefe de talento humano del Hotel Royal Decameron Punta Centinela. Esta entrevista consistió en 14 preguntas abiertas formuladas para tratar la variable Gestión de nómina, la misma estuvo estructurada acorde a sus dimensiones: políticas internas, proceso de nómina y control interno.

También, se empleó la técnica de encuesta, con el instrumento el formulario de encuesta, con la finalidad de receptar información cuantitativa, recopilando datos directamente de los empleados sobre sus percepciones y experiencias. La encuesta fue aplicada a 178 colaboradores del Hotel Royal Decameron Punta Centinela y constó de 26 preguntas, estructuradas en tres grupos, de la siguiente manera:

El primer grupo abordó preguntas generales sociodemográficas, tales como sexo, edad, nivel de instrucción, área de trabajo y antigüedad en la empresa, mismas que permitieron identificar perfiles y describir a la población encuestada.

El segundo grupo estuvo conformado por preguntas centradas en la primera variable competencias laborales, distribuida en sus tres dimensiones: competencias generales, competencias específicas y condiciones organizacionales para el desarrollo de competencias.

El tercer grupo de preguntas se enfocó en la segunda variable, gestión de nómina, que incluyó las dimensiones de políticas internas, procesos de nómina y control interno.

Las preguntas del segundo y tercer grupo tuvieron opciones de respuesta con escala de Likert, las cuales fueron excelente, muy bueno, bueno, regular y pésimo.

2.4.2. Validación del instrumento de recolección de datos.

Para esta investigación, se llevó a cabo una prueba piloto del instrumento encuesta, diseñada para medir las variables competencias laborales y gestión de nómina.

El fin de esta prueba fue examinar la claridad y entendimiento de los ítems, así como la pertinencia de los temas que se plantearon. Esta fase fue importante para respaldar la confiabilidad de los resultados a obtener en la aplicación de la encuesta completa.

La prueba piloto se centró en realizar la encuesta elaborada de 21 preguntas a una muestra de 40 colaboradores del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, quienes fueron escogidos de forma aleatoria. Este grupo representó una primera aproximación al instrumento, lo que garantiza que cualquier inconsistencia pueda identificarse y modificarse antes de la realización definitiva.

A continuación, se procedió a evaluar la confiabilidad inicial del instrumento mediante el método Índice de Consistencia Interna, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach, el mismo que facilitó analizar la uniformidad de los ítems y definir si las preguntas tienen consistencia en relación a las variables de estudio.

Para aplicar este método, se utilizó el programa Microsoft Excel para procesar los datos recolectados de la prueba piloto, así se facilitó la organización de los resultados y el cálculo del indicador Alfa de Cronbach.

Esta perspectiva conllevó a corroborar en primera instancia el instrumento y asegurar que la aplicación final de la encuesta sea entendible y confiable para la muestra más amplia.

Con la organización de los resultados, se aplicó la ecuación de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right]$$

Donde:

α = Coeficiente Alfa de Cronbach

K= Número de ítems

$\sum s_i^2$ = Sumatoria de la varianza de los ítems

S_i^2 = Varianza de la suma de los ítems

Al sustituir los valores, se obtuvo lo siguiente:

$$\alpha = \frac{21}{21 - 1} \left[1 - \frac{17.99}{253.55} \right]$$

Tabla 4

Estadística de confiabilidad

Alfa de Cronbach	Número de ítems
0,979	21

Nota: Resultados obtenidos del coeficiente Alfa de Cronbach para 21 ítems.

Para la interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach, Herrera (1998) elaboró los siguientes rangos de confiabilidad.

Tabla 5

Rangos de confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach

Rangos	Interpretación
0,00 a 0,53	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

Elaboración propia basado en Herrera (1998)

En la tabla 4 se observa que el Alfa de Cronbach fue de 0,0979, con base a la interpretación de rangos de confiabilidad se refleja que el instrumento a aplicar tiene excelente confiabilidad, confirmando que es factible utilizar el mismo en la presente investigación.

2.4.3. Procesamiento de datos.

Se utilizó Google Forms para la elaboración del formulario de la encuesta, esto permitió una recopilación ágil de los datos.

Luego se procedió con la exportación de los datos a Excel, aquí se realizó el procesamiento y la tabulación de las respuestas, se organizó la información en tablas y figuras, lo que facilitó el análisis y visualización de resultados de manera clara y específica. Toda esta estructuración de los datos permitió la interpretación de las percepciones y valoraciones que proporcionaron las personas encuestadas, lo cual fue trascendental para la obtención de conclusiones importantes y respaldadas por datos organizados.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis de resultados

3.1.1. Entrevista

Análisis de la entrevista

Con base a la entrevista realizada, que ayudó a identificar cómo se efectúa el proceso de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, se refleja que el proceso en la empresa demuestra de forma general una base sólida, sigue una serie de acciones que involucra a jefes de áreas, departamento de talento humano y departamento de contabilidad hasta su liquidación final. Según la información obtenida el proceso de nómina se sustenta por políticas que pueden cambiar acorde a direccionamientos corporativos y poseen un software específicamente para el procesamiento de la nómina.

Sin embargo, se aprecia que existen varias novedades relevantes que no permiten una gestión más eficiente y precisa, entre los principales problemas identificados se encuentran: novedades de nómina que no se reportan a tiempo y que causan retrasos en el proceso e incluso que pueden generar errores en los valores finales a pagar; la falta de un manual de procedimientos que señale de forma clara las acciones, los tiempos y personas involucradas; y el software de nómina que poseen aunque es muy funcional no alcanza el cien por ciento de eficacia.

El departamento de talento humano genera información de nómina importante tanto para el departamento de contabilidad como para gerencia y la posterior toma de decisiones, por lo cual es fundamental intervenir en reducir al máximo estas incidencias. El jefe de talento humano resalta la importancia de la mejora de competencias del personal, y también la predisposición de integrar nuevas herramientas tecnológicas para ejecutar la nómina.

3.1.2. Encuesta

Preguntas generales

Sexo

Cuadro 1

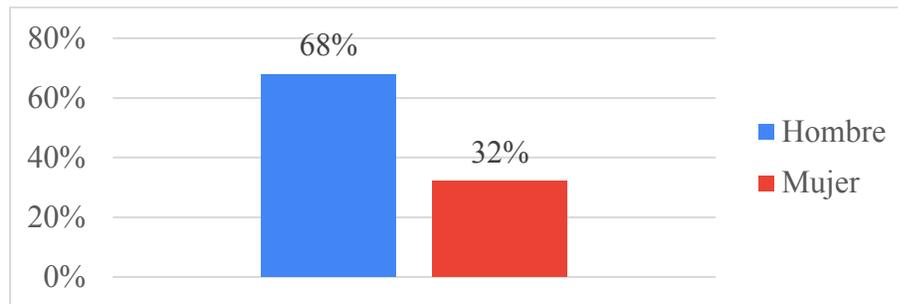
Sexo de los colaboradores

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	121	68%
Mujer	57	32%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 1

Sexo de los colaboradores



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Se observa en la figura 1, que se refiere al género de los colaboradores, el mayor porcentaje de los encuestados fueron hombres en un 68% y en un menor porcentaje mujeres con un 32%, siendo así que la empresa está conformada en su mayoría por colaboradores del género masculino.

Edad

Cuadro 2

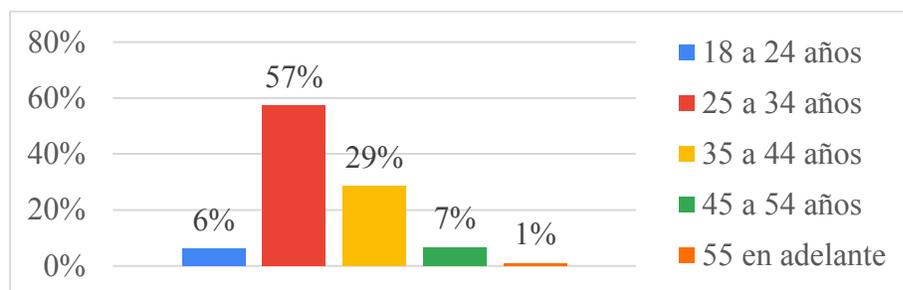
Edad de los colaboradores

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 a 24 años	11	6%
25 a 34 años	102	57%
35 a 44 años	51	29%
45 a 54 años	12	7%
55 en adelante	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 2

Edad de los colaboradores



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Según lo reflejado la figura 2, que muestra la edad de los colaboradores encuestados, se observa que el 57% oscilan entre los 25 a 34 años, y un 29 % están comprendidos entre los 35 y 44 años; mientras que existe un mínimo porcentaje 1% con una edad de 55 años en adelante, con estos resultados se puede concluir que la empresa cuenta con una plantilla de colaboradores predominantemente joven y con un mínimo porcentaje de empleados en edades cercanas a la jubilación.

Instrucción

Cuadro 3

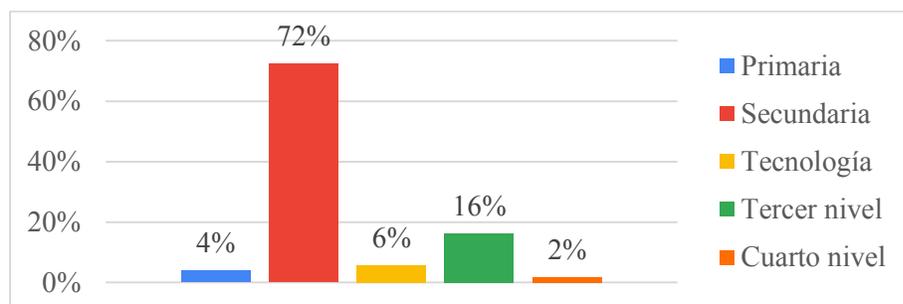
Instrucción de los colaboradores

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	7	4%
Secundaria	129	72%
Tecnología	10	6%
Tercer nivel	29	16%
Cuarto nivel	3	2%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 3

Instrucción de los colaboradores



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 3 que señala la instrucción de los colaboradores, refleja que un 72% tiene instrucción secundaria, en un 16% tienen estudios de tercer nivel, mientras que en un 2% hay colaboradores con estudios de cuarto nivel, esto muestra que casi la totalidad de colaboradores han concluido sus estudios secundarios, posiblemente porque la estructura de personal está orientada hacia tareas operativas, aunque se cuenta con un núcleo de personal más calificado que probablemente asume funciones administrativas o de supervisión.

Área de trabajo

Cuadro 4

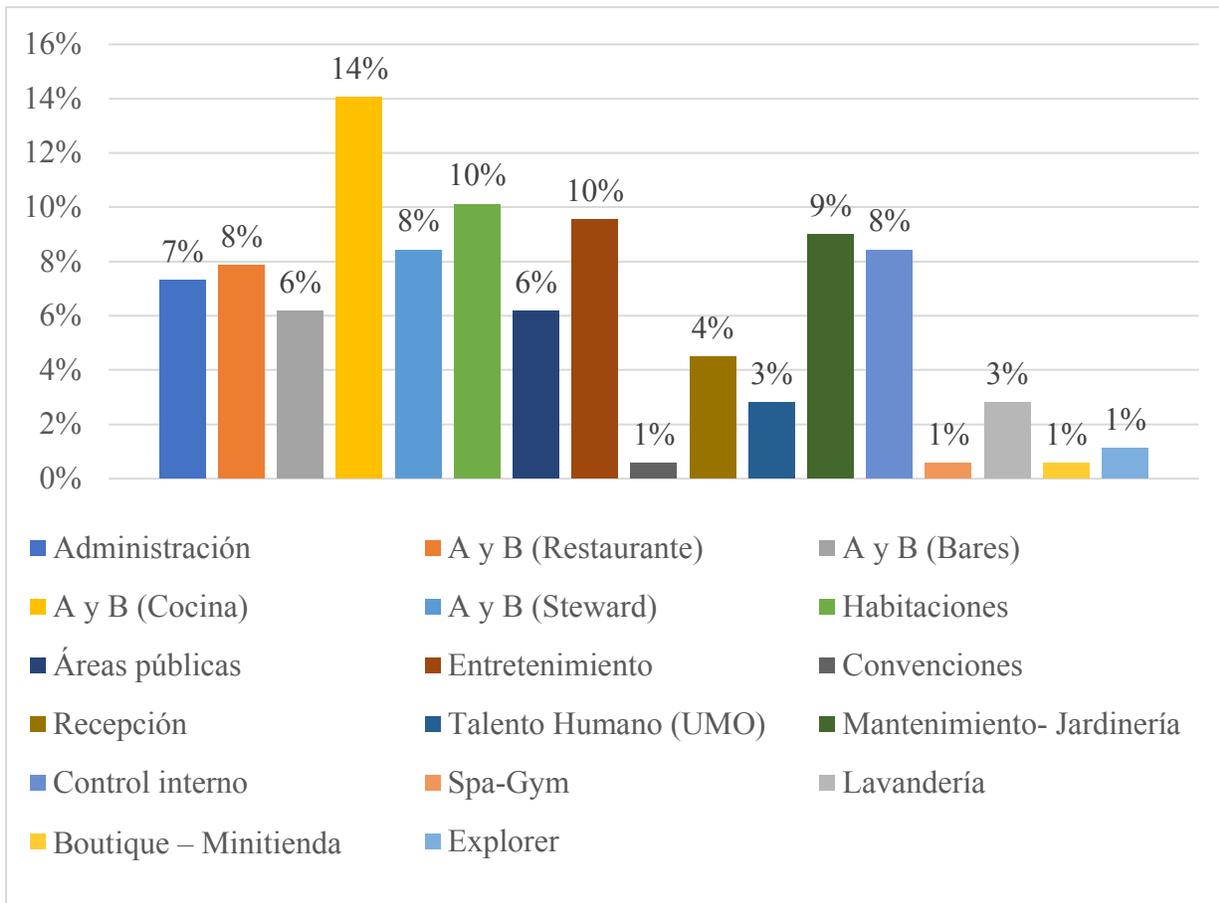
Área de Trabajo de los colaboradores

Área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Administración	13	7%
A y B (Restaurante)	14	8%
A y B (Bares)	11	6%
A y B (Cocina)	25	14%
A y B (Steward)	15	8%
Habitaciones	18	10%
Áreas públicas	11	6%
Entretenimiento	17	10%
Convenciones	1	1%
Recepción	8	4%
Talento Humano (UMO)	5	3%
Mantenimiento- Jardinería	16	9%
Control interno	15	8%
Spa-Gym	1	1%
Lavandería	5	3%
Boutique – Minitienda	1	1%
Explorer	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela

Figura 4

Área de Trabajo de los colaboradores



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela

La figura 4 que se refiere al área de trabajo de los colaboradores, señala que un 14% de los encuestados pertenecen al área de Alimentos y bebidas (cocina), en un 10% muestra a las áreas de Habitaciones y Entretenimiento, mientras que con un 1% refleja las áreas de Spa-Gym, Convenciones y Explorer. Lo que quiere decir que la mayor proporción de colaboradores se concentra en el área de Alimentos y Bebidas (cocina), esto indica que la empresa asigna y contrata una cantidad importante de personal a esta área.

Antigüedad en la empresa

Cuadro 5

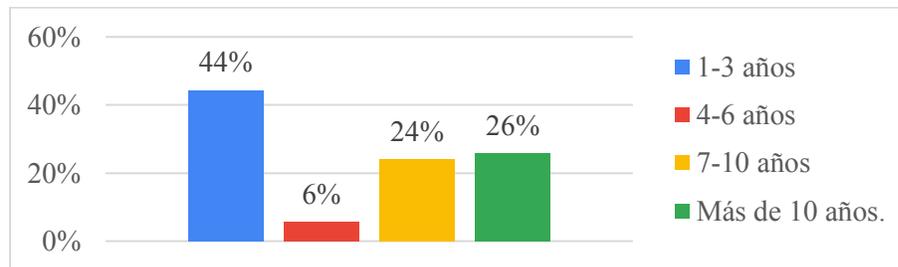
Antigüedad de los colaboradores en la empresa

Edad	Frecuencia	Porcentaje
1-3 años	79	44%
4-6 años	10	6%
7-10 años	43	24%
Más de 10 años.	46	26%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 5

Antigüedad de los colaboradores en la empresa



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela

La figura 5 corresponde a la antigüedad de los colaboradores en la empresa, muestra un 44% con una antigüedad de 1 a 3 años, un 26% de colaboradores con una antigüedad de más de 10 años, mientras que un 6% de los colaboradores poseen una antigüedad de 4 a 6 años, con esto se determina que la mayor parte del personal es relativamente nuevo, así mismo nos refleja en un segundo lugar un gran porcentaje de personal con experiencia por su antigüedad dentro de la empresa.

Variable Independiente: Competencias laborales

Dimensión 1: Competencias generales

Pregunta 1.- ¿Cómo calificaría a su jefe de área para adaptarse a cambios imprevistos relacionados con procedimientos y políticas internas de nómina?

Cuadro 6

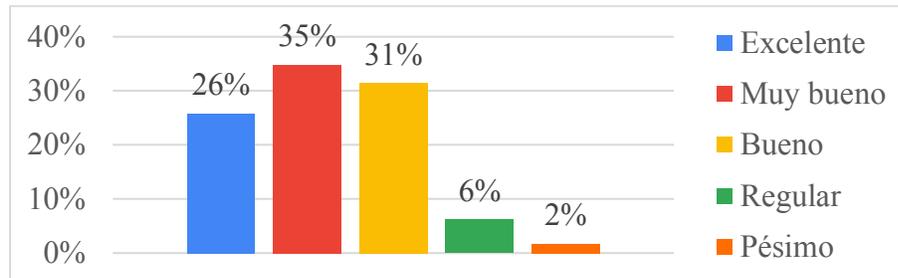
Adaptabilidad jefe de área

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	46	26%
Muy bueno	62	35%
Bueno	56	31%
Regular	11	6%
Pésimo	3	2%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 6

Adaptabilidad jefe de área



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Como nos refleja la figura 6 que habla de la adaptabilidad del jefe de área, el 35% de los colaboradores expresa que muy bueno, el 31% indica que es bueno, mientras que un 2% lo considera pésimo. La adaptabilidad del jefe de área con respecto a la nómina es percibida de manera positiva, sin embargo, existe un pequeño porcentaje que la percibe de forma negativa, lo que podría ser indicativo de alguna situación específica que merece atención.

Pregunta 2.- ¿Cómo calificaría la capacidad del departamento de talento humano para adaptarse a los cambios imprevistos o modificaciones en normativa laboral, software o procedimientos relacionados con la gestión de nómina?

Cuadro 7

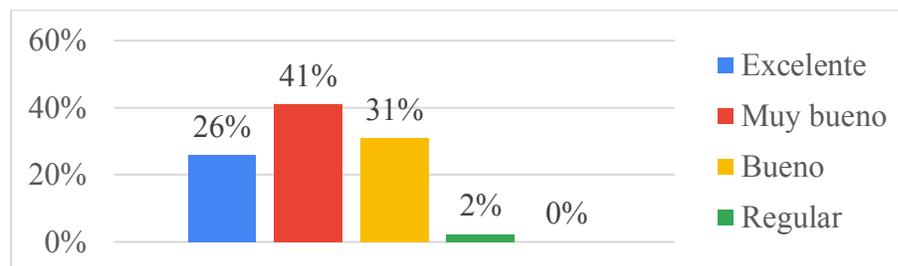
Adaptabilidad Talento Humano

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	46	26%
Muy bueno	73	41%
Bueno	55	31%
Regular	4	2%
Pésimo	0	0%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 7

Adaptabilidad Talento Humano



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 7 que se refiere a la adaptabilidad del departamento de talento humano, indica que el 41% de colaboradores lo percibe como muy bueno, el 31% como bueno, mientras que un 2% como regular. En general, la percepción favorable de la adaptabilidad del departamento de talento humano por parte de los colaboradores de la empresa sugiere que logra adaptarse eficazmente a las necesidades y cambios en cuanto a los procesos relacionados con la gestión de nómina.

Pregunta 3.- ¿Qué tan claro considera que es el proceso de comunicación que utiliza su jefe con usted para reportar datos que podrían afectar su pago, como cambios de cuenta bancaria, horas extras, permisos, o incidencias?

Cuadro 8

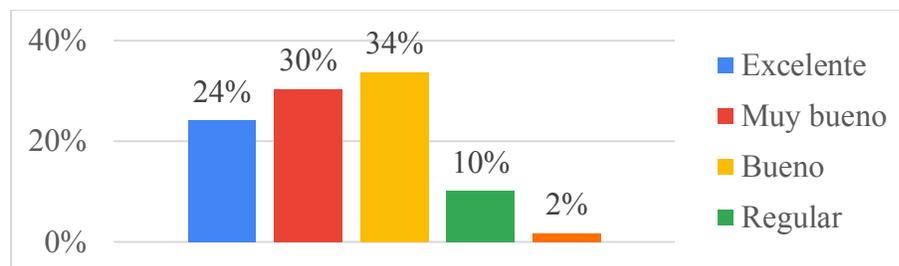
Comunicación eficaz jefe de área

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	43	24%
Muy bueno	54	30%
Bueno	60	34%
Regular	18	10%
Pésimo	3	2%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 8

Comunicación eficaz Jefe de área



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La Figura 7 que señala la comunicación eficaz del jefe de área, un 34% lo considera bueno, un 30 % muy bueno, por el contrario, existe un 2% que lo considera pésimo. En general, el jefe de área informa adecuadamente sobre las novedades que afectan a los colaboradores, lo cual es crucial para mantener la transparencia y confianza en la gestión de nómina y pagos; aunque, el mínimo porcentaje que la califica como "pésima" sugiere que puede haber algunas áreas de mejora para asegurar que toda la información relevante sobre los pagos llegue de manera clara y oportuna.

Pregunta 4.- ¿Cómo calificaría la claridad con la que el departamento de talento humano comunica los procedimientos y políticas relacionadas con la gestión de nómina?

Cuadro 9

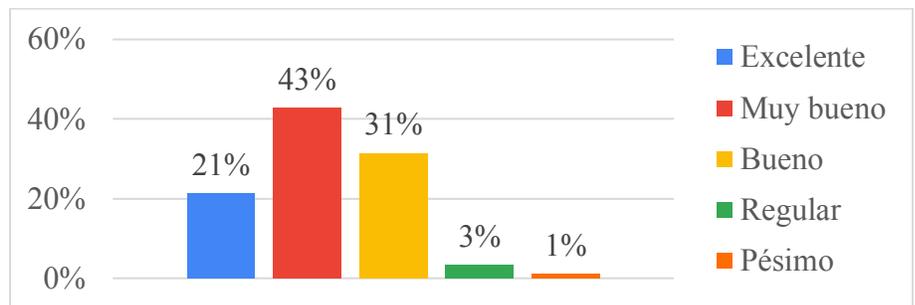
Comunicación eficaz Talento Humano

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	38	21%
Muy bueno	76	43%
Bueno	56	31%
Regular	6	3%
Pésimo	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 9

Comunicación eficaz Talento Humano



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 9 se refiere a la comunicación eficaz del departamento de talento humano, el 43% de los encuestados la percibe como muy bueno, el 31% como bueno, entretanto u 1% lo considera pésimo. Se concluye que el departamento de talento humano cumple de forma adecuada su función de comunicar lo relacionado con información de la nómina, lo que es fundamental para asegurar la transparencia y entendimiento de las políticas. Aunque la percepción general es favorable, podría haber casos aislados donde la comunicación no ha sido tan clara o efectiva.

Pregunta 5.- ¿Cómo calificaría la precisión en los datos entregados por su jefe de área al departamento de talento humano en relación a su pago de nómina?

Cuadro 10

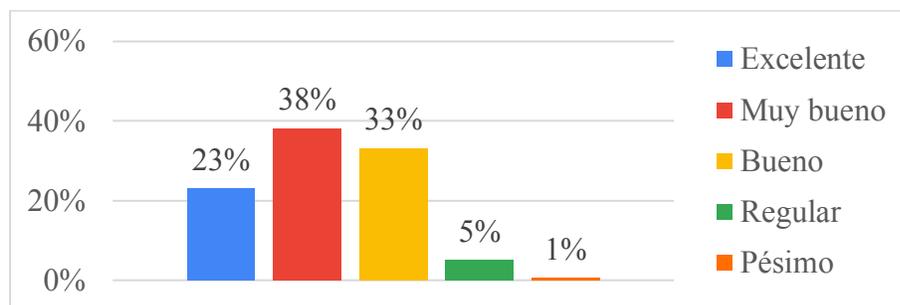
Habilidad analítica jefe de área

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	41	23%
Muy bueno	68	38%
Bueno	59	33%
Regular	9	5%
Pésimo	1	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 10

Habilidad analítica Jefe de área



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 10 sobre la habilidad analítica del jefe de área, señala que un 38% de los encuestados la percibe como muy buena, un 33% como buena, mientras que un 1% la considera pésima. Se deduce que el jefe de área entrega información concisa y confiable, lo que es fundamental para que la ejecución de la nómina se realice sin errores y se mantenga la confianza de los colaboradores. No obstante, se refleja la necesidad de revisar y optimizar el proceso de recolección y envío de información en ciertos casos específicos.

Pregunta 6.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al análisis de posibles errores o inconsistencias que pueden surgir en la nómina?

Cuadro 11

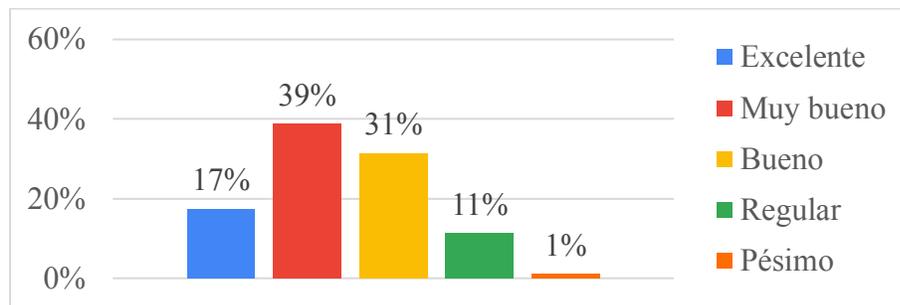
Habilidad analítica Talento Humano

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	31	17%
Muy bueno	69	39%
Bueno	56	31%
Regular	20	11%
Pésimo	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 11

Habilidad analítica Talento Humano



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 11 que se refiere a la habilidad analítica del departamento de talento humano, indica que un 39% la considera muy bueno, un 31 % bueno, por otro lado, un 1% la considera pésimo. El departamento de talento humano es valorado positivamente en su habilidad analítica para detectar posibles errores en la elaboración de la nómina, mas, se refleja la existencia de una insatisfacción mínima que es importante revisar, debido a que cualquier falla o inconsistencia afecta la confianza y precisión en los pagos de los colaboradores.

Dimensión 2: Competencias específicas

Pregunta 7.- ¿Cómo calificaría la capacidad de su jefe de área para aplicar correctamente las normativas laborales en la toma de decisiones relacionadas con su personal a cargo?

Cuadro 12

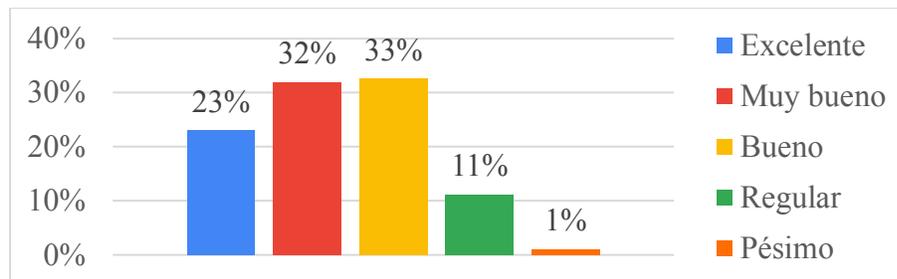
Conocimiento de la normativa jefe de área

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	41	23%
Muy bueno	57	32%
Bueno	58	33%
Regular	20	11%
Pésimo	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 12

Conocimiento de la normativa jefe de área



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

En cuanto a la figura 12 denominada conocimiento de la normativa, se observa que un 33% la califica como bueno, un 32% como muy bueno, por otro lado, hay un 1% que la considera pésimo. La mayoría de los encuestados tiene una opinión favorable respecto a la habilidad del jefe de área para aplicar normativas laborales en decisiones sobre su personal. Esto refleja una confianza general en la capacidad del jefe en este tema. No obstante, hay una minoría insatisfecha que percibe deficiencias en la aplicación de normativas laborales.

Pregunta 8.- ¿Cómo calificaría la capacidad del departamento de talento humano para aplicar correctamente la normativa laboral en situaciones específicas que afectan a los empleados?

Cuadro 13

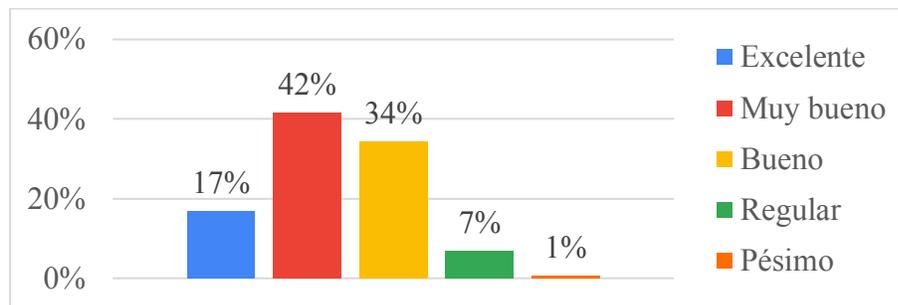
Conocimiento de la normativa Talento Humano

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	30	17%
Muy bueno	74	42%
Bueno	61	34%
Regular	12	7%
Pésimo	1	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 13

Conocimiento de la normativa Talento Humano



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 13 se refiere al conocimiento de la normativa del departamento de talento humano, en donde un 42% de los encuestados la considera muy buena, un 34% como bueno, mientras que se observa un 1% que la percibe como pésima. Esto indica que el departamento tiene una aceptación sólida en su habilidad para gestionar correctamente mediante la normativa laboral las situaciones que se presentan con el personal. Sin embargo, una minoría insatisfecha, sugiere la necesidad de investigar si existen problemas específicos en el manejo de ciertos casos.

Pregunta 9.- ¿Cómo calificaría el nivel de conocimiento de su jefe de área sobre los procedimientos relacionados con la nómina?

Cuadro 14

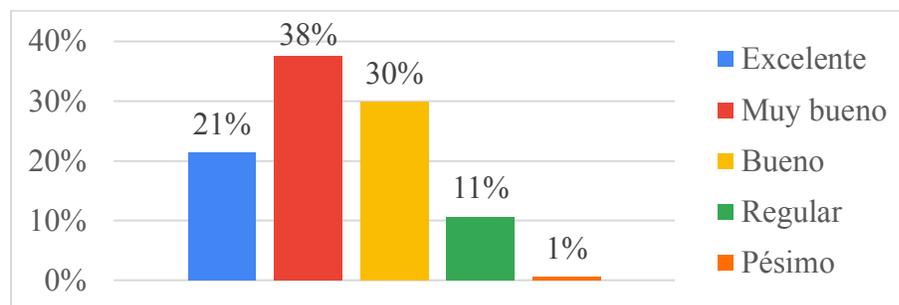
Conocimiento del proceso jefe de área

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	38	21%
Muy bueno	67	38%
Bueno	53	30%
Regular	19	11%
Pésimo	1	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 14

Conocimiento del proceso jefe de área



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 14 nos indica el conocimiento del proceso del jefe de área, en el cual un 38% lo considera muy bueno, un 30% bueno, por otro lado, un 1% lo considera pésimo. Se demuestra una confianza general en el manejo de estos procedimientos por parte del jefe de área, ya que la mayoría de los encuestados tiene una percepción positiva; aunque un mínimo resultado refleja que existen áreas específicas en las que el conocimiento del jefe sobre la nómina no cumple con las expectativas.

Pregunta 10.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al nivel de precisión para ejecutar el proceso de nómina?

Cuadro 15

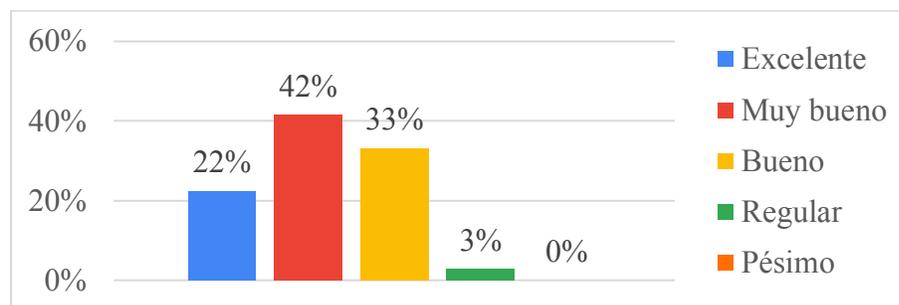
Conocimiento del proceso Talento Humano

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	40	22%
Muy bueno	74	42%
Bueno	59	33%
Regular	5	3%
Pésimo	0	0%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 15

Conocimiento del proceso Talento Humano



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 15 sobre el conocimiento del proceso del departamento de talento humano, indica que un 42% lo percibe como muy bueno, el 33% como bueno, mientras que un 3% lo considera regular. Gran parte de los encuestados valora de forma favorablemente la precisión del departamento de talento humano para ejecutar la nómina, lo que evidencia un gran nivel conocimiento sobre el proceso de la misma. Aunque en algunos casos o situaciones específicas se refleja la necesidad de mejora en esta competencia.

Pregunta 11.- ¿Cómo calificaría la aplicación de mejores prácticas y nuevas tecnologías de su jefe de área relacionadas con la gestión de nómina?

Cuadro 16

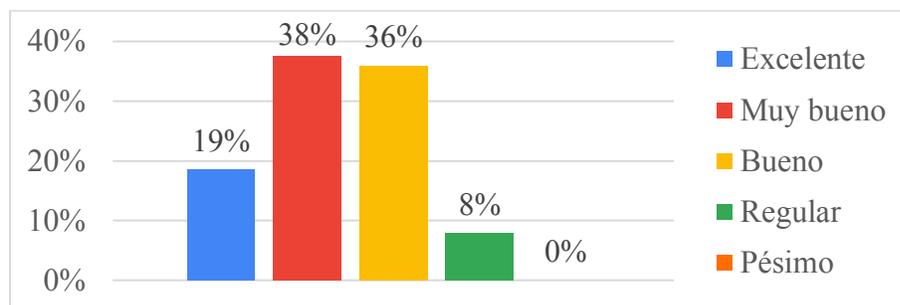
Habilidad tecnológica jefe de área

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	33	19%
Muy bueno	67	38%
Bueno	64	36%
Regular	14	8%
Pésimo	0	0%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 16

Habilidad tecnológica jefe de área



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 16 que indica la habilidad tecnológica del jefe área, muestra que un 38% la evalúa como muy buena, un 36% como buena, en tanto que un 8% la considera como regular. Se evidencia una confianza general en el enfoque innovador del jefe, debido a que la mayoría de los encuestados evalúa de manera favorable la aplicación de mejores prácticas tecnológicas en la gestión de nómina a su jefe de área. Más un pequeño porcentaje advierte que algunos colaboradores presentan inconformidad, tal vez por el desconocimiento de las tecnologías implementadas.

Pregunta 12.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano acerca del uso de software y herramientas tecnológicas para la gestión de nómina?

Cuadro 17

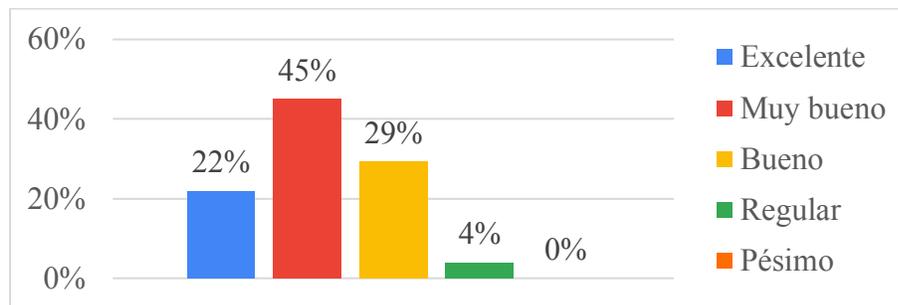
Habilidad tecnológica Talento Humano

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	39	22%
Muy bueno	80	45%
Bueno	52	29%
Regular	7	4%
Pésimo	0	0%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 17

Habilidad tecnológica Talento Humano



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 17 muestra la habilidad tecnológica del departamento de talento humano, en el que un 45% de los colaboradores la estima como muy buena, un 29% como buena, a la vez que un 4% la considera regular. El departamento de talento humano es generalmente bien valorado en cuanto al uso de software y herramientas tecnológicas para la gestión de nómina. Pese a ello, el pequeño porcentaje que lo considera "Regular" indica que se debe mejorar la capacitación o la implementación de estas tecnologías.

Dimensión 3: Condiciones organizacionales para el desarrollo de competencias

Pregunta 13.- ¿Cómo calificaría las capacitaciones brindadas por la empresa para la mejora de sus competencias en sus actividades diarias?

Cuadro 18

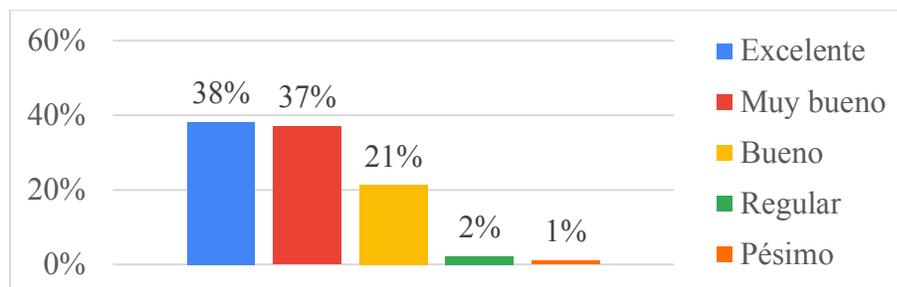
Capacitación

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	68	38%
Muy bueno	66	37%
Bueno	38	21%
Regular	4	2%
Pésimo	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 18

Capacitación



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 18 que se refiere a las capacitaciones brindadas por la empresa, señala que el 38% de los encuestados la califica como excelente, el 37% como muy bueno, entretanto un 1% la percibe como pésima. Se infiere que la mayoría de colaboradores estima que las capacitaciones recibidas responden a sus expectativas y suman a su desarrollo profesional. Pero también se observa una leve presencia de trabajadores que no está satisfecha con la calidad de las capacitaciones realizadas por la empresa.

Pregunta 14.- ¿Cómo calificaría el clima laboral en su entorno de trabajo para su desarrollo profesional y mejora de competencias?

Cuadro 19

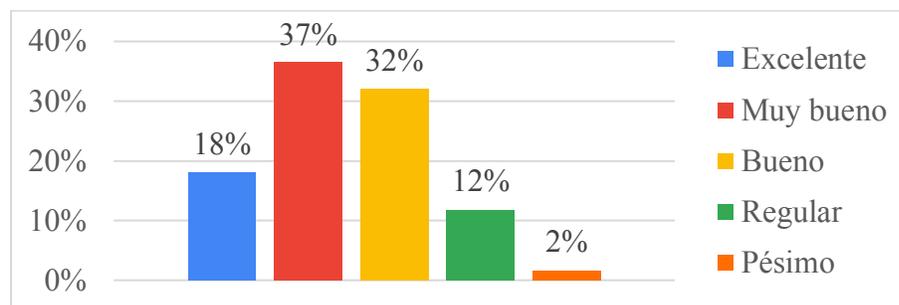
Clima laboral

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	32	18%
Muy bueno	65	37%
Bueno	57	32%
Regular	21	12%
Pésimo	3	2%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 19

Clima laboral



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 19 se refiere al clima laboral enfocada al desarrollo de competencias, en el cual refleja que un 37% la califica como muy bueno, el 32% como bueno, en tanto que un 2% la evalúa como pésimo. Esto indica que el clima laboral en el entorno de trabajo es percibido de manera mayoritariamente positiva, y que la mayoría de los empleados siente que su entorno favorece su desarrollo profesional y la mejora de competencias. Pero también advierte que existe una minoría insatisfecha que posiblemente atraviese dificultades que afectan su desempeño y motivación.

Variable Dependiente: Gestión de nómina

Dimensión 1: Políticas internas

Pregunta 15.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al uso de políticas internas para el proceso de nómina?

Cuadro 20

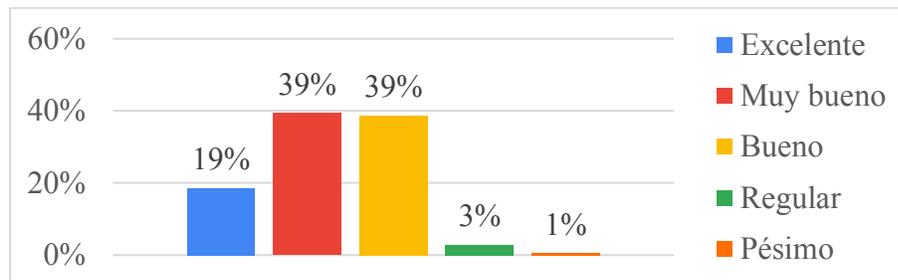
Uso de políticas internas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	33	19%
Muy bueno	70	39%
Bueno	69	39%
Regular	5	3%
Pésimo	1	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 20

Uso de políticas internas



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 20 que refleja el uso de políticas internas, señala que un 39% lo considera muy bueno y otro igual porcentaje como bueno, por el contrario, existe un 1% que lo considera pésimo. Indica que la mayoría de los colaboradores confía en la efectividad de las políticas implementadas para el proceso de nómina. Aunque destaca la presencia de un reducido grupo de empleados que puede estar enfrentando problemas o percepciones negativas sobre el manejo de las políticas.

Pregunta 16.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al uso de un manual de procedimientos para el proceso de nómina?

Cuadro 21

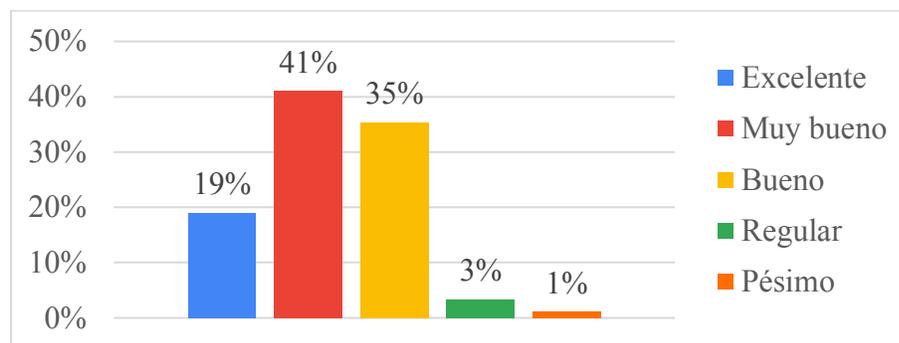
Uso de manual de procedimientos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	34	19%
Muy bueno	73	41%
Bueno	63	35%
Regular	6	3%
Pésimo	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 21

Uso de manual de procedimientos



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 21 muestra el uso de manual de procedimiento, en el que un 41% lo evalúa como muy bueno, un 35% como bueno, existiendo por el contrario un 1% que lo considera pésimo. Esto nos señala que la mayoría de los empleados percibe que el uso de un manual proporciona directrices claras y efectivas que facilitan el manejo de la nómina. Sin embargo, también señala la existencia de al menos un grupo de empleados que no está satisfecho en cuanto a la aplicación de un manual de procedimientos.

Dimensión 2: Proceso de nómina

Pregunta 17.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en la recopilación de novedades para el pago de nómina?

Cuadro 22

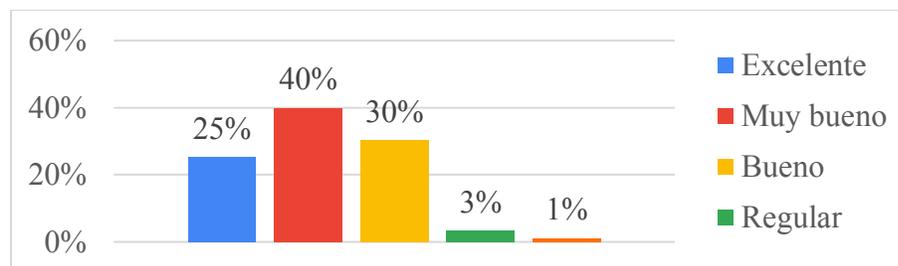
Recopilación de novedades

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	45	25%
Muy bueno	71	40%
Bueno	54	30%
Regular	6	3%
Pésimo	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 22

Recopilación de novedades



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

En la figura 22 que se refiere a la recopilación de novedades, señala un 40% que la evalúa como muy bueno, un 30% como bueno, sin embargo, un 1% la valora como pésimo. Gran parte del personal encuestado evalúa positivamente la eficiencia del departamento de talento humano en la recopilación y gestión de información necesaria para procesar la nómina, dando como resultado una percepción de general efectividad en esta competencia. No obstante, existe un grupo de empleados en desacuerdo con la forma en que se manejan las novedades de nómina.

Pregunta 18.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en la verificación y cálculo para el pago de nómina?

Cuadro 23

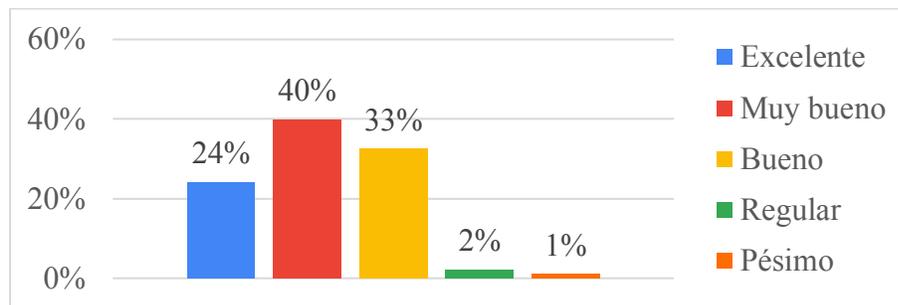
Verificación y cálculo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	43	24%
Muy bueno	71	40%
Bueno	58	33%
Regular	4	2%
Pésimo	2	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 23

Verificación y cálculo



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 23 señala la verificación y cálculo de la nómina, muestra que un 40% la valora como muy buena, un 33% como buena, por el contrario, un 1% la percibe como pésima. Se refleja una alta confianza de los colaboradores en cuanto a la verificación y cálculo realizados por el departamento de talento humano en el proceso de nómina, lo cual indica la precisión con la que se gestiona proceso. Aunque también se refleja que hay una minoría que ha experimentado posibles problemas, como errores en el cálculo o retrasos en la verificación de los datos.

Pregunta 19.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto a la puntualidad de los pagos (quincena y fin de mes)?

Cuadro 24

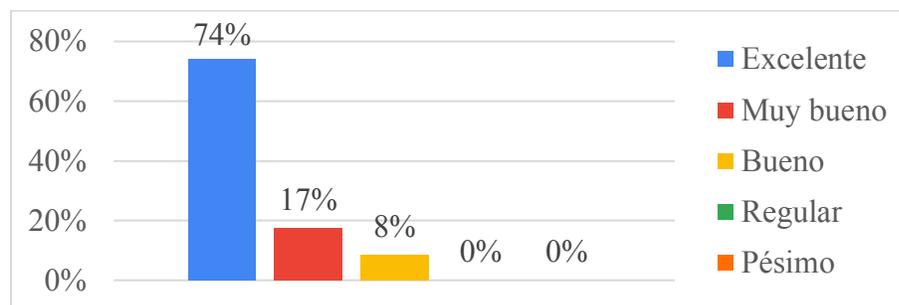
Gestión de pagos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	132	74%
Muy bueno	31	17%
Bueno	15	8%
Regular	0	0%
Pésimo	0	0%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 24

Gestión de pagos



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 24 nos señala la gestión de pagos, en la cual el 74% la califica como excelente, el 17% como muy bueno y 8% como bueno. Esto indica que el departamento de talento humano y por ende la empresa es altamente valorada por los colaboradores por su puntualidad en la gestión de los pagos de nómina, tanto quincenales como mensuales. Este nivel de satisfacción señala que el departamento mantiene un cumplimiento riguroso de los plazos de pago, generando confianza y estabilidad entre los empleados.

Dimensión 3: Control Interno

Pregunta 20.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en el cumplimiento de la normativa laboral para el proceso de nómina?

Cuadro 25

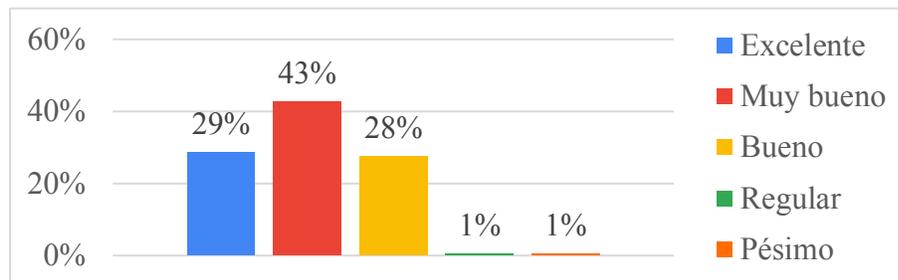
Cumplimiento de normativa laboral

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	51	29%
Muy bueno	76	43%
Bueno	49	28%
Regular	1	1%
Pésimo	1	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 25

Cumplimiento de normativa laboral



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 25 refleja el cumplimiento de la normativa laboral, el mismo que indica que el 43% de los encuestados lo considera muy bueno, el 29% excelente, mientras que un 1% lo califica como regular. Se evidencia una percepción general positiva de que el departamento mantiene un cumplimiento adecuado de las leyes y regulaciones en sus procesos de nómina y manejo del personal. En tanto que existe una pequeña proporción de colaboradores que percibe áreas de mejora en el cumplimiento de la normativa.

Pregunta 21.- ¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto a la seguridad de que los montos reflejados en su nómina sean correctos?

Cuadro 26

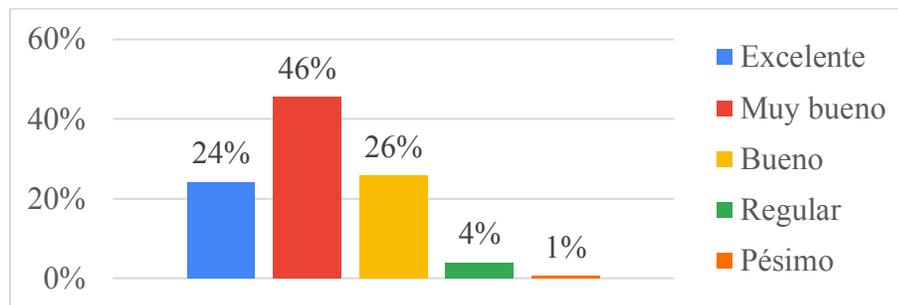
Valores correctos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	43	24%
Muy bueno	81	46%
Bueno	46	26%
Regular	7	4%
Pésimo	1	1%
Total	178	100%

Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

Figura 26

Valores correctos



Elaboración propia, basado en encuesta al personal del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.

La figura 26 indica los valores correctos en el pago de la nómina, señala que el 46% lo considera muy bueno, el 26% bueno, mientras que un 1% lo califica como pésimo. La mayoría de los colaboradores confía en la precisión de los montos reflejados en sus nóminas, es decir el departamento de talento humano logra en general garantizar exactitud en el cálculo de los pagos. Aunque una minoría la percibe negativa, resalta la importancia de revisar los procesos y sistemas utilizados para calcular la nómina, a fin de reducir al mínimo posibles errores.

3.2. Prueba de normalidad de las variables

Para comprobar la hipótesis y correlación de las variables, se necesita determinar si se utilizará una prueba paramétrica o no paramétrica. Para ello primero es indispensable identificar si los datos obtenidos del instrumento aplicado tienen una distribución normal, es aquí donde se aplica la prueba de normalidad.

En primer lugar, se plantearon las hipótesis de normalidad Nula (H_0) y Alternativa (H_1).

H_0 : Los datos siguen una distribución normal.

H_1 : Los datos no siguen una distribución normal.

El nivel de significancia (NC) y margen de error (α) se establecieron de la siguiente manera:

NC: 0.95

α : 0,05

Para obtener los valores correspondientes, se utilizó como herramienta el software IBM SPSS, donde se procesó el número total de casos, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6

Resumen de procesamiento de casos

Variables	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Competencias laborales	178	100,0%	0	0,0%	178	100,0%
Gestión de nómina	178	100,0%	0	0,0%	178	100,0%

Elaboración propia

A continuación, se presentan los datos estadísticos encontrados en las dos variables:

Tabla 7

Estadísticos de las variables

		Competencias laborales	Gestión de nómina
Media		52,5281	27,6742
95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	51,0673	26,9558
	Límite superior	53,9889	28,3926
Media recortada al 5%		52,6498	27,7934
Mediana		53,0000	28,0000
Varianza		97,527	23,588
Desv. Estándar		9,87560	4,85676
Mínimo		26,00	10,00
Máximo		70,00	35,00
Rango		44,00	25,00
Rango intercuartil		15,00	7,00
Asimetría		-0,084	-0,226
Curtosis		-0,629	-0,099

Elaboración propia

Para poder determinar si los datos cumplen con una distribución normal, existen dos procedimientos como son: el de Kolmogorov - Smirnov el cual se utiliza si el número total de la muestra es mayor a 50, y el de Shapiro - Wilk cuando el número de la muestra es menor a 50. Por lo tanto, considerando que el número de la muestra de la investigación es de 178, es decir mayor que 50, se seleccionó la primera opción.

Tabla 8

Prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov de las variables

Variables	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	Gl	Sig.
Competencias laborales	0,071	178	0,030
Gestión de nómina	0,097	178	0,000

Elaboración propia

Como siguiente paso se establece el estadístico de prueba, en el cual si el valor de la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula (Ho), en tanto que si el valor de la significancia es mayor o igual a 0,05 se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (H1). Como se observa en la tabla 34 el valor de las dos variables tiene una significancia menor a 0,05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Se concluye que los datos de las variables no tienen una distribución normal, lo que quiere decir que para evaluar la correlación de las variables se debe utilizar una prueba no paramétrica, en esta ocasión se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman.

3.3. Correlación de las variables

Para comprobar la correlación de las variables de estudio se las denominó como:

x: Competencias laborales

y: Gestión de nómina

Se procedió a plantear las hipótesis de correlación Nula (Ho) y Alterna (H1).

Ho: No existe correlación entre las variables “x” e “y”.

H1: Existe correlación entre las variables “x” e “y”.

A continuación, se estableció el nivel de significancia (NC) y margen de error (α):

NC: 0.95

α : 0,05

Para la interpretación de la correlación de las variables se aplicó la siguiente tabla:

Tabla 9

Rangos de interpretación de correlación de las variables

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Elaboración propia, basado en Mandragón (2014)

Como se mencionó anteriormente, se utilizó la prueba no paramétrica de Spearman, de la cual se obtuvo los siguientes resultados.

Tabla 10

Correlación de las variables según Rho de Spearman

		Competencias laborales	Gestión de nómina
Competencias laborales	Coefficiente de correlación	1,000	,835**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	178	178
Gestión de nómina	Coefficiente de correlación	,835**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	178	178

Elaboración propia.

Por consiguiente, se establece el estadístico de prueba, en donde si el valor de la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula (H_0), mientras que, si el valor de la significancia es mayor o igual a 0,05 se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_1). Como se observa en la tabla 35, el valor de la significancia en las dos variables de estudio es 0,00, el cual es menor a 0,05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, se deduce que sí existe una correlación entre las variables competencias laborales y gestión de nómina. Además, con base a la tabla 34 que indica los rangos de correlación de las variables, los resultados obtenidos se encuentran entre el rango de +0.76 a +0.90, lo cual refleja una correlación positiva muy fuerte.

PROPUESTA

Una vez analizados los resultados obtenidos en el presente estudio sobre las competencias laborales y la gestión de nómina del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, se ha identificado la necesidad de fortalecer las competencias del personal que participa en este proceso.

Por lo anteriormente mencionado se propone un Plan de Mejora de Competencias Laborales para la Gestión de Nómina con el fin de optimizar las habilidades y conocimientos del equipo, asegurando una administración eficiente, cumplimiento normativo y una mayor alineación con los objetivos organizacionales. Este plan se presenta como una solución estratégica para abordar las áreas de oportunidad de mejora detectadas y optimizar el desempeño de los jefes de área y departamento de talento humano.

PLAN DE MEJORA DE COMPETENCIAS LABORALES PARA LA GESTIÓN DE NÓMINA EN EL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA.

Objetivo General

Fortalecer las competencias laborales del personal involucrado en la gestión de nómina, mediante la capacitación técnica y normativa, optimización en la comunicación interna y la implementación de un manual de procedimientos, logrando un proceso más eficiente alineado a los fines institucionales y la satisfacción de los colaboradores.

Fases del plan

El presente plan de mejora se estructura en cinco fases fundamentales, diseñados de forma progresiva:

Fase 1. Actualización en el uso del software de nómina

Objetivo: Fortalecer las habilidades del personal en el uso eficiente del software de nómina, mediante capacitaciones prácticas y específicas sobre sus funcionalidades clave, con el propósito de mejorar la productividad y reducir errores en el proceso.

Tabla 11

Fase 1 Actualización en el uso del software de nómina

Fase 1: Actualización en el Uso del Software de Nómina				
Actividades	Responsables	Beneficiarios	Duración	Indicadores
1. Realizar un diagnóstico detallado del software actual para identificar fallas o problemas recurrentes.	Talento Humano	Talento Humano – Jefes de áreas	2 meses	Reducción del tiempo promedio en la ejecución de nómina.
2. Coordinar con el especialista en el software para capacitar al personal en las mejores prácticas de uso.	Talento Humano	Talento Humano – Jefes de áreas		Frecuencia de errores técnicos disminuida en un 30%.
4. Establecer fechas periódicas para el mantenimiento del software de nómina.	Talento Humano	Talento Humano – Jefes de áreas		

Elaboración propia

Fase 2. Capacitación en normativa laboral actualizada.

Objetivo: Garantizar la actualización del personal en las leyes laborales y fiscales vigentes en Ecuador, a través de capacitaciones periódicas y acceso a recursos especializados, con el propósito de asegurar el cumplimiento normativo y la correcta gestión de los procesos de nómina.

Tabla 12

Fase 2 Capacitación en normativa laboral actualizada

Fase 2: Capacitación en Normativa Laboral Actualizada				
Actividades	Responsables	Beneficiarios	Duración	Indicadores
1. Contratación de un especialista en normativa laboral ecuatoriana para impartir talleres teóricos y prácticos.	Talento Humano	Talento Humano – Jefes de áreas	2 meses	Incremento en la precisión del cálculo de la nómina en un 40%.
2. Distribución al personal involucrado en el proceso de nómina un manual actualizado con las normativas laborales vigentes	Talento Humano	Talento Humano – Jefes de áreas		Mayor cumplimiento normativo en auditorías internas y externas.
3. Realización sesiones específicas sobre el cálculo correcto de beneficios, retenciones y liquidaciones.	Talento Humano	Talento Humano		

Elaboración propia

Fase 3. Fortalecimiento de la comunicación efectiva en el reporte de novedades

Objetivo: Fortalecer la interacción entre los jefes de área y el departamento de Talento Humano, mediante la implementación de canales de comunicación efectivos y capacitaciones conjuntas, con el propósito de garantizar la presentación oportuna y clara de los reportes relacionados con la nómina.

Tabla 13

Fase 3 Fortalecimiento de la comunicación efectiva en el reporte de novedades

Fase 3: Fortalecimiento de la comunicación efectiva en el reporte de novedades				
Actividades	Responsables	Beneficiarios	Duración	Indicadores
1. Diseñar un protocolo de comunicación estandarizado para reportar novedades, con plazos y formatos definidos.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		Incremento en la precisión de los reportes de novedades en un 40%.
2. Organizar talleres de comunicación efectiva para jefes de área y personal de nómina.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas	2 meses	Reducción en el tiempo promedio de resolución de inconsistencias en las nóminas.
3. Implementar herramientas tecnológicas para automatizar la recepción de novedades, como formularios digitales.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		Incremento en la satisfacción del equipo, evaluado mediante encuestas internas.
4. Establecer reuniones para la revisión de novedades y retroalimentación.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		

Elaboración propia

Fase 4. Creación e Implementación de un Manual de Procedimientos de Nómina.

Objetivo: Estandarizar los procesos de nómina mediante la creación de procedimientos y protocolos claros, apoyados por herramientas tecnológicas, con el propósito de reducir errores, mejorar la eficiencia y garantizar la consistencia en la ejecución de cada ciclo de nómina.

Tabla 14

Fase 4 Creación e Implementación de un Manual de Procedimientos de Nómina

Fase 4. Creación e Implementación de un Manual de Procedimientos de Nómina				
Actividades	Responsables	Beneficiarios	Duración	Indicadores
1. Documentar y elaborar flujograma de las etapas actuales del proceso junto con el equipo responsable de la nómina.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas	3 meses	Nivel de cumplimiento de los pasos establecidos en el manual por parte del equipo.
2. Identificar áreas críticas y puntos de mejora en el proceso.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		
3. Diseñar un manual de procedimientos detallado y alineado con las mejores prácticas.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		
4. Validar el manual con jefatura corporativa de talento humano.	Talento Humano-Jefatura corporativa de Talento Humano	Talento Humano		
5. Capacitar al personal para la correcta aplicación del manual.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		
6. Revisar el manual de forma anual para incorporar mejoras y actualizaciones.	Talento Humano-Jefatura corporativa de Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		

Elaboración propia

Fase 5. Seguimiento del plan

Objetivo: Verificar la efectividad de las acciones implementadas mediante un sistema de evaluación continua y seguimiento de indicadores, con el fin de asegurar la sostenibilidad de los resultados y el éxito a largo plazo del plan.

Tabla 15

Fase 5 Seguimiento del plan

Fase 5. Seguimiento del Plan				
Actividades	Responsables	Beneficiarios	Duración	Indicadores
1. Realizar auditorías mensuales para evaluar la implementación de las capacitaciones y el manual de procedimientos.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas	3 meses posteriores a la implementación del plan	Cumplimiento de los objetivos del plan en al menos un 90%.
2. Organizar reuniones trimestrales de retroalimentación con el equipo de nómina.	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas		Aumento en la satisfacción general del personal involucrado en el proceso.
3. Introducir un sistema de incentivos basado en el desempeño del personal encargado de la nómina.	Talento Humano	Talento Humano		Aumento en la satisfacción de los colaboradores.
4. Aplicar encuestas de satisfacción al personal involucrado y a los beneficiarios del proceso (colaboradores del hotel).	Talento Humano	Talento Humano - Jefes de áreas- colaboradores del hotel		.

Elaboración propia

Resultados esperados del plan

1. Dominio efectivo del software de nómina, optimizando su uso y reduciendo errores y tiempos de procesamiento.
2. Personal capacitado y actualizado en normativa laboral, garantizando el cumplimiento de la ley.
3. Comunicación efectiva y fluida entre los jefes de área y el departamento de Talento Humano en el reporte de novedades.
4. Procesos de nómina estandarizados, documentados y alineados con las mejores prácticas y normativas.
5. Equipo motivado y capacitado para enfrentar retos relacionados con la gestión de nómina.
6. Colaboradores satisfechos con el proceso de gestión de nómina.

Recursos para la implementación del plan

Humanos: Capacitadores normativa laboral y comunicación efectiva; y especialista en el software de nómina.

Materiales: Manuales impresos y digitales, salón para capacitación, equipos tecnológicos de audio y video, computadora, software de nómina

Financieros: Presupuesto para capacitación y consultorías (solicitud de presupuesto a gerencia corporativa de talento humano y a gerencia corporativa de contabilidad)

Conclusión del plan

La aplicación del Plan de Mejora de Competencias Laborales para la Gestión de Nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela persigue tener un impacto positivo significativo en la eficiencia y efectividad del proceso de nómina. A través de la capacitación continua del personal,

busca mejorar el manejo del software de nómina, reduciendo errores y tiempos de procesamiento. Además, la actualización constante sobre normativas laborales y fiscales garantiza el cumplimiento de las leyes vigentes. Se mejoraría la comunicación entre los jefes de área y el departamento de Talento Humano, facilitando el reporte oportuno y preciso de las novedades. La estandarización de los procesos contribuirá a la consistencia en la ejecución de la nómina, minimizando riesgos de errores. En general, el plan no solo mejorará las competencias laborales, sino que también fortalecerá el sistema de gestión de nómina, asegurando resultados sostenibles a largo plazo para el hotel.

CONCLUSIONES

1. La identificación de cómo se lleva a cabo la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela permitió evidenciar los procedimientos utilizados, las herramientas tecnológicas empleadas y la alineación con la normativa laboral vigente. Este diagnóstico evidenció fortalezas en la automatización de la información para el cálculo de la nómina, así como también reflejó oportunidades de mejora en la comunicación entre los jefes de áreas y el departamento de talento humano. También se reveló la necesidad de contar con un manual de procedimientos para la gestión de nómina.

2. Al evaluar la percepción por parte de los colaboradores sobre el nivel de competencias laborales y el proceso de gestión de nómina, se reflejó una apreciación favorable en cuanto a los conocimientos técnicos del personal que participa en el proceso de nómina, pero también se detectó posibilidades de mejora en habilidades como la adaptabilidad y la comunicación efectiva; y espacio para el desarrollo de la calidad de programas de capacitación.

3. La elaboración de un plan para mejorar las competencias laborales del personal involucrado en la gestión de nómina del Hotel Royal Decameron Punta Centinela, coadyuvaría a fortalecer las habilidades necesarias para una eficiencia y manejo óptimo del proceso, aportando al desarrollo profesional del equipo y la mejora continua en gestión en la empresa, permitiendo a su vez la satisfacción de los colaboradores.

4. El presente estudio evidenció una correlación positiva muy fuerte entre las competencias laborales y la gestión de nómina. Lo que demuestra que las habilidades del personal que interviene en este proceso impactan directamente en la exactitud y eficiencia de esta gestión.

RECOMENDACIONES

1. Es importante la elaboración de un manual de procedimientos, para tener claridad en el proceso y lograr una eficiente gestión de nómina. Además, se debe revisar el óptimo funcionamiento del software de nómina, o en su defecto evaluar la posibilidad de adquirir un software más eficiente o la utilización de aplicaciones en línea.

2. Se sugiere realizar una evaluación periódica de competencias para identificar áreas de mejora en las habilidades del personal involucrado en el proceso de nómina, de esta manera proporcionar retroalimentación implementando estrategias de capacitación y fortalecimiento para optimizar tanto las competencias generales como específicas. También se recomienda ejecutar acciones que mejoren el entorno laboral, que conlleven a los colaboradores a sentirse más confiados en el desarrollo de sus competencias.

3. Aplicar el plan para la mejora de competencias laborales relacionados con la ejecución del proceso de nómina, que contenga objetivos, planes y acciones a desarrollar, involucrando a la gerencia, jefes de área, departamento de talento humano y colaboradores.

4. Realizar un análisis y monitoreo periódico sobre el impacto que están teniendo las competencias de los colaboradores que participan en el proceso de nómina en la calidad de este, estableciendo indicadores para poder medir la eficiencia del proceso.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2009). Diccionario de competencias. La trilogía. Ediciones Granica S.A. [https://doi.org/file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Diccionario_de_competencias_1ra_ed_Vol_I%20\(2\).pdf](https://doi.org/file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Diccionario_de_competencias_1ra_ed_Vol_I%20(2).pdf)
- Alles, M. (2017). Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias,. Granica S.A. <https://books.google.com.ec/books?id=X-H4DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Alulima, K. (2022). Análisis de costos y gastos por beneficios sociales para empresas de tamaño grande del sector de elaboración de bebidas(C11) para los años 2019-2021. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/8373ae59-ca58-46e1-9831-6632a7bfe629/content#:~:text=En%20el%20caso%20de%20Ecuador,el%20bienestar%20individual%20y%20colectivo.>
- Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page Publishers. <https://books.google.com.ec/books?id=g7zEDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Ávila, I., Cerecero, J., Ortega, J., Criollo, M., González, M., y López, S. (2022). Seminario Proyecciones financieras actualización y análisis. Compliance como herramienta de desarrollo para Pymes mexicanas. [Informe de grado, Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional. Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás. <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/31534/CP2022%20A963L.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Barragán, R., & Buzón, O. (2004). Desarrollo de competencias específicas en la materia tecnología educativa bajo el marco del espacio europeo de educación superior. Revista Latinoamericana De Tecnología Educativa, 3(1), 101-114. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/11441/156329>
- Benavides, L., & Andrade, M. (2022). Nómina 360 y proceso compañía Plantabal S.A. El Carmen: Ediciones GESICAP.
- Cárcamo, L., & Pazmiño, M. (2018). Desarrollo de aplicación para la gestión de nómina de local Máquinas Hidalgo. [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional. Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/16768/1/UPS-GT002448.pdf>
- Cevallos, T., Cantos, E., Cevallos, M., y Ponce, J. (2023). Análisis de la gestión de las competencias laborales en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa

- automotriz. Reciamuc, 7(1), 25-38.
<https://doi.org/https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/1028>
- Charría, V., Sarsosa, K., y Arenas, F. (2011). Construcción y validación de contenido de un diccionario de las competencias genéricas del psicólogo: académicas, profesionales y laborales. Interdisciplinaria, 28(2), 299-322.
https://doi.org/http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272011000200009&lng=es&nrm=iso. ISSN 1668-7027.
- Chavarría, G. (2015). Sistema de información para automatizar los procesos de gestión de personal y nómina de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – León. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – León]. Repositorio Institucional. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – León.
<http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7179/1/240785.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México: McGraw Hillç.
<https://doi.org/http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento%20organizacional.pdf>
- Cisneros, A., & Tuza, J. (2023). Análisis de la gestión de nómina en la Universidad de Investigación y de Tecnología Experimental Yachay, durante el ejercicio económico 2021 [Trabajo de grado, Universidad Técnica del Norte]. Repositorio Institucional. Universidad Técnica del Norte. <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/14175>
- Congreso Nacional. (2001). Ley de Seguridad Social.
<https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3398/1/Ley%20de%20Seguridad%20Social.pdf>
- Congreso Nacional. (2005). Código del Trabajo.
file:///C:/Users/Usuario/Downloads/CODIGO_TRABAJO_2024_Actualizado_16_mayo_2024-.pdf
- Dávalos, S., Cejas, M., Liccioni, J., y Vegas, H. (2023). Caracterización de las competencias laborales del talento humano en las organizaciones: un factor clave en la gestión administrativa. Universidad y sociedad, 15(4), 120-127.
<https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v15n4/2218-3620-rus-15-04-120.pdf>
- Delgado, J. (2021). Propuesta de mejora de los procesos de selección y nómina del personal de la Empresa Graña y Montero, 2018 [Tesis de grado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional, Huancayo.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9255/4/IV_FIN_108_TE_Delgado_Bareto_2021.pdf.pdf
- Elías, M. (2022). Análisis del cumplimiento de la legislación laboral y su incidencia en la situación financiera para la implementación de una auditoría laboral recurrente en el grupo La República Publicaciones S.A., 2019 – 2021. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo. Repositorio Institucional. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/5072>
- Enríquez, W. (2019). Análisis de las competencias laborales en hoteles de la ciudad de Tulcán para identificar un modelo de capacitación continua [Tesis de grado, Universidad Politécnica

- Estatad del Carchi]. Repositorio Intitucional. Universidad Polit cnica Estatal del Carchi. <http://repositorio.uepec.edu.ec/bitstream/123456789/691/1/412%20An%20a1lisis%20de%20las%20competencias%20laborales%20en%20hoteles%20de%20la%20ciudad%20de%20Tulc%20a%20para%20identificar%20un%20modelo%20de%20capacitaci%20n%20continua.pdf>
- Espinas, M., Gomez, A., Lazo, D., Queral, A., Taguran, M., y Villablanca, C. (2019). Freight Management System: Human Resource Part IV:Core Human Capital, Compensation Planning and Administration,Payroll, Human Resource AnalyticsM.T. EspinasA. R. C. GomezD. B. LazoA. J. G. QueralM. G. T. TaguranChristopher Lee C. VillablancaBestlink Colle. Journal of Multidisciplinary Research Abstracts, 1(1), 681. <https://doi.org/https://ojs.aaresearchindex.com/index.php/aasgbcpjmra/article/view/2177>
- Estévez, F. (2017). Diseño e implementación del proceso de pago de nómina aplicando la base legal vigente en el Consejo de la Judicatura de Imbabura [Tesis de maestría, Universidad Técnica del Norte]. Repositorio Institucional. Universidad Técnica del Norte. <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/7545/1/PG%20548%20TESIS.pdf>
- Etchegaray, P., Pascual, G., y Calderón, O. (2018). Enseñanza de competencias genéricas en cursos de formación general de una universidad chilena: La visión de estudiantes y docentes. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 14(1), 77-88. <https://doi.org/https://doi.org/10.18004/riics.2018.julio.077-088>
- Flores, S. (2015). Proceso administrativo y gestión empresarial en COPROABAS, Jinotega 2010-2013. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. Repositorio Institucional, Matagalpa. <https://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Gavilanes, G. (2013). Control de personal y cumplimiento de objetivos institucionales del departamento de obras públicas del GAD Municipal de Pelileo. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6133/1/114%20o.e..pdf>
- Grados, I. (2022). Competencias digitales para el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa. Ciencia Latina, 6(4), 3251-3268. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2831
- Gutiérrez, W., & Chacha, D. (2021). Detalla los lineamientos que se siguen, por lo que conocer una organización proporciona un marco principal para sustentar la metodología de trabajo individual para cada organización. [Tesis de grado, Universidad Polit cnica Salesiana del Ecuador]. Repositorio Institucional. Universidad Polit cnica Salesiana del Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21993/1/UPS-GT003654.pdf>
- Hernández, F., Martínez, G., Silva, F., y Map n, F. (2021). Impacto del diseño de un manual de procedimiento en la nómina para mejorar su control en las empresas. Revista de Investigación Académica sin Frontera, 14(36), 1-12. <https://doi.org/https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi36.423>
- Herrera, A. (1998). Notas sobre psicometría. Repositorio Insitucional. Universidad Nacional de Colombia.

- Herrera, J. (2020). Evaluación de procedimiento de nómina en empresa del sector constructor por medio del CMI. [Tesis de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio Institucional. Corporación Universitaria Minuto de Dios. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/16613/1/T.CP_HerreraRam%c3%adrezJulieth_2020.pdf
- Infante, A., Infante, J., Martínez, F., y García, M. (2016). Las competencias digitales en las grandes empresas del sector empresarial español. *Tec Empresarial*, 10(2), 41-49. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18845/te.v10i2.2654>.
- López, M. (2017). Gestión de recursos humanos basada en competencias. [Informe de maestría, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio Institucional. Universidad Pontificia Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/24009/1/TFM000745.pdf>
- Mandragón, M. (2014). Uso de la correlación de spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento científico*, 8(1), 98-104. <https://doi.org/https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>
- Mantuano, N., & Vélez, C. (2021). Habilidades analíticas y la educación imaginativa en la asignatura de historia. *Revista Innova Educación*, 3(4), 163-172. <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/j.rie.2021.04.012>
- Medina, E. (2021). Analítica: tendencia para optimizar la toma de decisiones a nivel empresarial. *Dictamen Libre*, 29, 207-215. <https://doi.org/https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.29.7864>
- Mendoza, D., & Astono, T. (2020). Payroll System Design With SDLC (System Development Life Cycle) Approach. *JurnalMantik*, 4(1), 27-32. <https://doi.org/https://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/index>
- Ministerio de turismo. (01 de 12 de 2024). Ministerio de turismo. Ministerio de turismo: <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-en-cifras/empleo-en-actividades-relacionadas-a-turismo/>
- Mondragon, U. d. (2020). Mondragon Unibersitatea. Mondragon Unibersitatea: <https://www.mondragon.edu/es/web/biblioteca/que-son-las-competencias-digitales>
- Moreno, C. (2014). Las competencias laborales como eje fundamental de la profesionalización de los servidores públicos en Iberoamérica. XVI Conferencia iberoamericana de ministras y ministros. México. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Las-Competencias-Laborales-como-eje-fundamental-DOCUMENTO-07-2014.pdf>
- Morisaki, J. (2021). Estrategia de desarrollo del talento humano administrativo para mejorar las competencias laborales en la empresa agroindustrial TUMAN S.A.A. [Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán]. Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8596/Morisaki%20Mego%20Jes%c3%bas%20Daniel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñoz, J., y Loor, T. (2023). Competencias laborales para la productividad empresarial en Libertad Plaza, del cantón La Libertad, 2023. *Journal Business Science*, 4(1), 109-123.

https://doi.org/https://revistas.ulead.edu.ec/index.php/business_science/article/view/351/429

- Ordóñez, Z. (2015). El desarrollo organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Hospital Básico Baños. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/13052>
- Paladines, C. (2021). Competencias ocupacionales y procesos de administración de contratos: Caso Escuela Superior Militar de Aviación Cosme Rennella Barbato, provincia de Santa Elena, año 2020. [Tesis de maestría, Universidad Península de Santa Elena]. Repositorio Institucional. Universidad Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/6870>
- Palmar, R., & Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>
- Paredes, E. (2021). Modelo y procedimientos de gestión de la nómina para Plasticaucho Industrial S.A. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3b6cf446-7e26-44bc-bb44-d34a5647f429/content>
- Piloso, I. (2012). Las competencias profesionales y su influencia en el desempeño de la gestión secretarial en instituciones públicas y privadas de la ciudad de Montecristi. [Tesis de grado, Universidad San Gregorio de Portoviejo]. Repositorio Institucional. Universidad San Gregorio de Portoviejo. <http://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/740>
- Quiroz, G., & Torres, M. (2019). Gestión del talento humano y competencias laborales en docentes de instituciones educativas públicas. *Educación*, 25(2), 157-164. <https://doi.org/10.33539/educación.2019.v25n2.2044>
- Ramírez, J. H. (2020). Evaluación de procedimiento de nómina en empresa del sector constructor por medio del CMI [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio institucional. Corporación Universitaria Minuto de Dios. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/16613/1/T.CP_HerreraRam%c3%adrezJulieth_2020.pdf
- Reyes, J., & Portalanza, M. (2014). Formulación de Políticas de Comunicación Organizacional Interna para Acerías Nacionales del Ecuador S.A. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2456/1/T-UCSG-POS-MCO-8.pdf>
- Rodríguez, J. (2012). *Como Elaborar y Usar Los Manuales Administrativos*. Cengage Learning Editores, S. A. de C. V. <https://toaz.info/doc-view-3>
- Rubio, A. (2021). Condiciones organizacionales y humanas que afectan la eficiencia en términos de calidad de vida laboral en organizaciones públicas de gestión marítima. Caso: Grupo de

- desarrollo humano de la Dirección General Marítima (Dimar). [Tesis de Maestría, Univers]. Repositorio Institucional. Universidad Externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/eb823574-5f2a-4eb1-90d7-f291fd6343da/content>
- Sánchez, C. (2015). Gestión de nóminas. [Tesis de grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Institucional. Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/23458>
- Susskind, R. (1998). *The Future of Law: Facing the Challenges of Information Technology*. Clarendon Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1093/oso/9780198764960.001.0001>
- Tejada, L. (2023). Las competencias laborales y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub gerencia de estudios de la MPMN - 2022. [Tesis de grado, Universidad Carlos José Mariategui]. Repositorio Institucional. Universidad Carlos José Mariategui. https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/2204/Lesly_tesis_titulo_2_023.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tierra, J. (2019). Implementación de un Sistema Web de Nómina y Roles de Pago para la Urbanización Colinas del Sol. [Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/12588/1/T-UCSG-PRE-ING-CIS-214.pdf>
- Torres, M. (2008). Metodología para definir funciones profesionales. *Revista Cubana de Salud Pública*, 34(4), 1-12. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21419854017>
- Torres, S., Cuesta, A., Piñero, P., y Lugo, J. (2018). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 124-134. https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000200124&lng=es&tlng=es.
- Traverso, P., Williams, B., y Palacios, I. (2017). La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios. *Universidad Ecotec*. <https://doi.org/https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/download/13/12/72-1?inline=1>
- UNESCO. (2018). Marco de competencias de los docentes en materia de TIC UNESCO. UNESCO. Unesdoc Biblioteca Digital: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000371024>
- Vallejo, J., Ochoa, J., & Bohorquez, E. (2019). Evolución del microcrédito del sector popular y solidario frente a la banca pública-privada del Ecuador. *ECA Sinergia*, 10(2), 140-150. https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v10i2.1550
- Vargas, J. (2023). El perfil del personal y las competencias específicas en el área de servicios logísticos del grupo Vivargo S.A.C. del proyecto Quellaveco - Moquegua, año 2021 [Tesis de Grado, Universidad José Carlos Mariátegui]. Repositorio Institucional. Universidad José Carlos Mariátegui. https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/2299/Juan_tesis_titulo_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Vargas, M., & Lara, D. (2023). La importancia de la formación por competencias para el ámbito laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9608-9630. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6056
- Vásquez, P. (2016). Visión integral del control interno. *Contaduría Universidad de Antioquia*(69), 139-154. <https://doi.org/https://doi.org/10.17533/udea.rc.328434>
- Vélez, K., Loor, G., y Esquivel, R. (2021). Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano PopularumProgressio. *Uniandes EPISTEME*, 8(3), 350-363. <https://doi.org/https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1969/1747>
- Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. <https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3603/1/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%2C%207ma%20Edici%C3%B3n%20-%20William%20B.%20Werther-FREELIBROS.COM.pdf>

APENDICE

Apéndice A. Matriz de operacionalización de las variables.

Título	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	
Competencias laborales y la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.	Problema general: ¿De qué manera se relacionan las competencias laborales con la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela?	Objetivo general: Analizar de qué manera se relacionan las competencias laborales con la gestión de nómina, mediante la aplicación de técnicas estadísticas para la mejora del proceso de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.	Competencias laborales	Competencias generales	Adaptabilidad. Comunicación eficaz. Habilidad analítica.	Enfoque: Cualitativo Cuantitativo Alcance: Exploratorio Descriptivo y correlacional Diseño: No experimental y transversal Método: Bibliográfico, inductivo, deductivo y analítico Técnicas de investigación: Entrevista y encuesta Instrumentos: Guion de entrevista, formulario de encuesta La población: Colaboradores del Hotel Royal Decameron Punta Centinela. Muestreo: Probabilístico aleatorio simple	
	Sistematización del problema ¿Cómo se ejecuta el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela?	Objetivos específicos: Identificar cómo se ejecuta el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.		Competencias específicas	Conocimiento de la normativa. Conocimiento del proceso. Habilidad tecnológica.		
	¿Cuál es la percepción de los colaboradores sobre el nivel de las competencias laborales y proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela?	Describir la percepción de los colaboradores sobre el nivel de las competencias laborales y el proceso de gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela.		Condiciones organizacionales para el desarrollo de competencias	Capacitación. Clima laboral.		
				Gestión de nómina	Políticas internas		Políticas de nómina. Manual de procedimientos de nómina.
					Proceso de nómina		Recopilación de novedades. Verificación y cálculo. Gestión de pago
					Control interno		Cumplimiento de la normativa laboral. Contabilización de nómina. Informes de nómina.

Apéndice B. Guion de entrevista y datos obtenidos.

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
INSTITUTO DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Tema del trabajo de investigación: Competencias laborales y la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela

Cargo del entrevistado: Jefe de Talento Humano

Nombre del entrevistado: Luis Alberto Quiroz Indio

1. ¿Se cuenta con políticas establecidas y documentadas con respecto a ausencias, permisos, realización de horas extras, horarios y otras novedades del personal? ¿Cómo son comunicadas estas políticas a los colaboradores?

Sí contamos con políticas para el manejo de las novedades de los colaboradores. Son disposiciones corporativas que se dan a conocer a los jefes de área para que las comuniquen a los colaboradores, y otras disposiciones están establecidas en reglamento interno de trabajo, las cuales tienen base en el código de trabajo, este reglamento interno es entregado físicamente al personal cuando se vinculan a la compañía.

2. ¿Existe un manual de procedimientos para la ejecución del proceso de nómina en la empresa?

No tenemos manual de procedimientos para el proceso de nómina.

3. ¿Qué pasos involucra el proceso de generación de la nómina? ¿Cuáles son los más críticos?

Las marcaciones del personal, registro de asistencia para el pago de horas extras, ingreso de horarios y entrega de novedades de los colaboradores por parte de los jefes de área, también se revisa otras novedades autorizadas por correo, para los respectivos descuentos o retribuciones. El procesamiento de la información se realiza en el sistema Autónoma; esta información es ingresada por el asistente de talento humano, también allí se realiza el registro tanto de ingresos de nuevos colaboradores como las salidas.

Lo más crítico que se nos presenta generalmente son los pagos de compensaciones fuera de tiempo, por novedades no reportadas en los plazos correspondientes.

4. ¿Qué herramientas o software utilizan para gestionar la nómina? y ¿Cuál es el nivel de satisfacción con las funcionalidades de dicha herramientas o software?

Utilizamos desde hace 12 años el software o aplicativo Autónomina, lo calificaría con un 80% de eficacia.

5. ¿Cómo manejan el reporte de ausencias, licencias o incapacidades de los colaboradores que afectan la nómina?

Con los documentos hábiles como son novedades de nómina debidamente autorizados, permisos médicos otorgados y/o validados por el IESS, reportes de horas extras, toda la documentación con las autorizaciones correspondientes.

6. ¿Cómo manejan los errores en la nómina? ¿Qué medidas se toman para evitarlos?

Si son pagos pendientes se llega a un mutuo acuerdo con el trabajador, las medidas que se toman son las correcciones del sistema en caso de ser algún problema del software.

7. ¿Qué mecanismos existen para resolver inquietudes o problemas que los empleados puedan tener con su pago?

Si el empleado tiene alguna inconformidad con el pago, se verifica las novedades de nómina entregadas, con eso se confirma si hay algún error en el pago.

8. ¿Cómo se realiza la conciliación entre la nómina generada por talento humano y los informes contables de nómina de la empresa?

Se genera el asiento contable de la nómina mediante archivos txt, se envía al departamento de contabilidad, ellos generan un balance, con el cual se realiza una conciliación con un formato ya establecido por el corporativo.

9. ¿Cómo aseguran el cumplimiento de la normativa laboral vigente en el cálculo de la nómina?

Mediante el sistema Auto nómina, ya que el mismo está configurado para el cálculo en base a la normativa laboral.

Obviamente, también siempre revisamos las actualizaciones que se realizan en las diferentes leyes correspondiente a lo laboral, que puede afectar a los colaboradores.

10. ¿Qué tipo de informes de nómina generan regularmente? ¿Para quién son estos informes?

Nómina de Ingresos, Egresos, Provisiones y asientos contables.

11. ¿De qué manera los informes de nómina son utilizados para la toma de decisiones en la empresa?

Para revisión de presupuestos y comparación con la planta de nómina.

12. ¿Han tenido auditorías relacionadas con la nómina? ¿Cuál ha sido el resultado?

Si hemos tenido auditorías, tanto inspecciones del Ministerio de trabajo, en las cuales siempre se ha presentado toda la información solicitada.

También nos realizan auditorías del corporativo las cuales han sido muy efectivas, porque nos ha permitido mejorar el proceso con las observaciones realizadas.

13. ¿Qué mejoras implementarían en el proceso de nómina para hacerlo más eficiente?

Implementaría el cambio del software para el proceso de nómina.

14. ¿Considera usted que la mejora de competencias del personal involucrado con la gestión de nómina mejoraría este proceso? ¿Por qué?

Claro que sí, la mejora de competencias del personal optimizaría la gestión de nómina, permitiendo mayor precisión y eficiencia en los procesos. También por el avance en la tecnología se debe desarrollar este tipo de habilidades y muchas empresas aplican la elaboración de nómina en línea.

Apéndice C. Formulario de encuesta

 Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de Ciencias Administrativas Instituto de Postgrado Maestría en Gestión del Talento Humano						
Trabajo de titulación: "Competencias laborales y la gestión de nómina en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela"						
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DEL HOTEL ROYAL DECAMERON PUNTA CENTINELA						
Objetivo: Recopilar información acerca de las competencias laborales y la gestión de nómina del Hotel Royal Decameron Punta Centinela.						
Agradeciendo su participación, este presente instrumento será utilizado con fines académicos, en la que se le pide encarecidamente aportar con información veraz, para el éxito de esta investigación.						
Preguntas Generales						
Sexo Hombre <input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/>		Edad 18 a 24 años <input type="checkbox"/> 25 a 34 años <input type="checkbox"/> 35 a 44 años <input type="checkbox"/> 45 a 54 años <input type="checkbox"/> 55 en adelante <input type="checkbox"/>		Instrucción Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Tecnología <input type="checkbox"/> Tercer nivel <input type="checkbox"/> Cuarto nivel <input type="checkbox"/>		
Área de trabajo Administración <input type="checkbox"/> Alimentos y bebidas (Restaurante) <input type="checkbox"/> Alimentos y bebidas (Bares) <input type="checkbox"/> Alimentos y bebidas (Cocina) <input type="checkbox"/> Alimentos y bebidas (Steward) <input type="checkbox"/> Habitaciones <input type="checkbox"/> Areas públicas <input type="checkbox"/> Entretenimiento <input type="checkbox"/> Convenciones <input type="checkbox"/>			Lavandería <input type="checkbox"/> Boutique <input type="checkbox"/> Recepción <input type="checkbox"/> Talento Humano (UMO) <input type="checkbox"/> Mantenimiento-Jardinería <input type="checkbox"/> Control Interno <input type="checkbox"/> Spa <input type="checkbox"/> Explorer <input type="checkbox"/>		Antigüedad en la empresa 1-3 años <input type="checkbox"/> 4-6 años <input type="checkbox"/> 7-10 años <input type="checkbox"/> Más de 10 años. <input type="checkbox"/>	
Variable 1: Competencias Laborales						
Preguntas / Items		Escala de valoración				
Dimensión 1- Competencias generales		Pésimo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Adaptabilidad		1	2	3	4	5
1	¿Cómo calificaría la capacidad de su jefe de área para adaptarse a los cambios imprevistos o modificaciones en normativa, software o procedimientos en la gestión de nómina?					
2	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano para adaptarse a cambios imprevistos relacionadas con procedimientos y políticas de nómina?					
Comunicación eficaz						
3	¿Qué tan claro considera que es el proceso de comunicación que utiliza su jefe con usted para reportar datos que podrían afectar su pago, como cambios de cuenta bancaria, horas extras, permisos, o incidencias?					
4	¿Cómo calificaría la claridad con la que el departamento de talento humano comunica los procedimientos y políticas relacionadas con la gestión de nómina?					
Habilidad analítica						
5	¿Cómo calificaría la precisión en los datos entregados por su jefe al departamento de talento humano en relación a su pago de nómina?					
6	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al análisis de posibles errores o inconsistencias que puedan surgir en la nómina?					

Dimensión 2- Competencias específicas		Pésimo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
Conocimiento de la normativa		1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría la capacidad de su jefe para aplicar correctamente las normativas laborales en la toma de decisiones relacionadas con su personal a cargo?					
8	¿Cómo calificaría la capacidad del departamento de talento humano para aplicar correctamente la normativa laboral en situaciones específicas que afectan a los empleados?					
Conocimiento del proceso						
9	¿Cómo calificaría el nivel de conocimiento de su jefe sobre los procedimientos relacionados con la nómina?					
10	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al nivel de precisión para ejecutar el proceso de la nómina?					
Habilidad tecnológica						
11	¿Cómo calificaría la aplicación de mejores prácticas y nuevas tecnologías de su jefe de área relacionadas con la gestión de nómina?					
12	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano acerca del uso de software y herramientas tecnológicas para la gestión de nómina?					
Dimensión 3.- Condiciones organizacionales para el desarrollo de competencias		Pésimo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
13	¿Cómo calificaría las capacitaciones brindadas por la empresa para la mejora de sus competencias en sus actividades diarias?					
14	¿Cómo calificaría el clima laboral en su entorno de trabajo para su desarrollo profesional y mejora de competencias?					
Variable 2: Gestión de nómina						
Dimensión 1.- Políticas internas		Pésimo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
15	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al uso de políticas internas para el proceso de nómina?					
16	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto al uso de un manual de procedimientos para el proceso de nómina?					
Dimensión 2.- Proceso de nómina		Pésimo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
17	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en la recopilación de novedades para el pago de nómina?					
18	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en la verificación y cálculo para el pago de nómina?					
19	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano la puntualidad de los pagos (quincena y fin de mes)?					
Dimensión 3.- Control		Pésimo	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
20	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en el cumplimiento de la normativa laboral para el proceso de nómina?					
21	¿Cómo calificaría al departamento de talento humano en cuanto a la seguridad de que los montos reflejados en su nómina sean correctos?					
<i>¡Gracias por su colaboración!</i>						

Apéndice D. Carta aval



Santa Elena, 24 de abril 2024

Licenciada
Diana Elizabeth Pin Oviedo
Ciudad.-

De mi consideración:

En atención a la solicitud con fecha 12 de abril del 2024, suscrita por la Lcda. Diana Elizabeth Pin Oviedo, peticionaria, mediante la cual solicita realizar su informe de investigación en el Hotel Royal Decameron Punta Centinela, para su trabajo de titulación de cuarto nivel.

Por lo antes expuesto, esta empresa con el fiel compromiso de promover la mejora de los procesos de talento humano y el bienestar de nuestros colaboradores, tiene a bien autorizar a usted la utilización del nombre y la información de nuestra prestigiosa empresa para su trabajo de investigación, para lo cual deberá coordinar con el departamento de Talento Humano los respectivos acuerdos de confidencialidad.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,


Luis Quiroz Indio
Jefe de Talento Humano
Hotel Royal Decameron Punta Centinela
HOTELES DECAMERON ECUADOR S.A.



COLOMBIA · PANAMÁ · EL SALVADOR · JAMAICA · MÉXICO · PERÚ · ECUADOR · HAITÍ



Apéndice E. Evidencia fotográfica.

