

PROYECTO
Auditoria del Talento Humano en el Área Gerencial para la dependencia
Asesoría interna en la identificación de competencias “finca turística san
Julián”

Curso 101110_54

Presentado por:

| | |
|--|---------------------------|
| Diana Marcela Ramírez Hernández | cód. 40.445.139 |
| Jenny carolina Villamil castro | Cód. 1032370140 |
| Laura juliana Núñez | Cód. 1.088.291.320 |
| Frank David Pérez | Cod. |

Tutor:

KATIA LEONOR SANCHEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD
CURSO DE TALENTO HUMANO
2014

Dedicatoria

Gracias señor Jesús, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo. Gracias señor camino de verdad y luz, por ser forjador de nuestras vidas, sueños e ilusiones; por su protección poder y fuerza al llenarnos de bendiciones, darnos la valentía necesaria para asumir los retos de la vida y alcanzar las metas propuestas.

A nuestras familias por ser la prolongación de nuestra existencia; por ser el motivo más fuerte que nos impulsa a entregar lo mejor a la profesión, por toda una vida de consagración, sacrificios, amor y entrega total, por ser consejeros sabios en los momentos de confusión, por ser los generadores de persistencia en los momentos de dificultad,

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

*Diana Marcela Ramírez Hernández
Jenny carolina Villamil castro
Laura juliana Núñez
Frank David Pérez*

Agradecimientos

A nuestros familiares, que con su amor y apoyo nos han hecho las personas que somos en el día de hoy, por estar siempre a nuestro lado brindándonos su ayuda incondicional.

*A la Finca Turística SAN JULIAN especialmente al Jefe de Talento Humano, el **Sr. Jean Carlos Prada**, por brindar la información necesaria para esta investigación de Auditoría en selección y Capacitación de personal.*

Al cuerpo de profesores de la facultad de administración de empresas, especialmente la Dra. Katia Leonor Sánchez quien transmitió con sabiduría sus conocimientos y brindo su amistad incondicional, guiándonos en el desarrollo de distintas actividades para forjar en nosotras (o), a ser buenos (a) profesionales.

A todas aquellas personas que nos brindaron su compañía y apoyo en la consecución de este proyecto.

Resumen

Este proyecto está encaminado a una línea de investigación como es la Auditoria del Talento Humano asesoría interna en la identificación de competencias en la empresa “finca turística san Julián”; donde vamos aplicar o tener en cuenta la temática que hemos visto a lo largo del curso, con el propósito de utilizar los resultados en los procesos de mejoramiento continuo de la misma.

Para llevar a cabo este proyecto, se tomó como población a los trabajadores de la mencionada finca turística, y con los respectivos cálculos se condujo a una muestra representativa del personal tanto administrativo como asistencial. A los cuales se les aplicó una encuesta y de esta forma, arrojaron resultados sobresalientes con respecto a los procesos de la Gestión Humana que son: selección, Vinculación e Inducción del Talento Humano. Algunos resultados son positivos como el hecho **¿La organización promueve que usted se sienta motivado para realizar sus labores diarias?**

Demuestra que a simple vista se aprecia que los encuestados respondieron de mayor a menor porcentaje a las opciones: **Muchas veces 33%, Algunas veces 26%, Pocas veces 26%, Constantemente 10% y Ninguna vez 5%.**

Se destaca, la entrevista realizada al Jefe de Talento Humano la finca Turística SAN JULIAN, en donde según su opinión, va en un continuo mejoramiento, y hace énfasis en la importancia que tiene el trabajador en la organización y esto se ve reflejado en su misión institucional.

Índice

| | |
|---|--------------------------------------|
| Introducción | 6 |
| CAPITULO 1. Planteamiento del problema | 7 |
| 1.1 Antecedentes del problema | 7 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 7 |
| 1.3 Objetivo | 8 |
| 1.4 Objetivos Específicos | 9 |
| 1.5 Justificación de la investigación | 9 |
| CAPITULO 2. Revisión Literaria | ¡Error! Marcador no definido. |
| 2.1 MARCO TEÓRICO | ¡Error! Marcador no definido. |
| CAPITULO 3. METODOLOGÍA GENERAL | 12 |
| 3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN | 12 |
| 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA | 14 |
| 3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN | 14 |
| 3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 14 |
| CAPÍTULO 4. RESULTADOS | 16 |
| 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS | 16 |
| 4.2. ANÁLISIS DE DATOS | 16 |
| CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES | 24 |
| 5.1 RESUMEN DE HALLAZGOS | 27 |
| 5.2 RECOMENDACIONES | 29 |
| 5.3 PROPUESTA | 29 |
| 5.3.1 RECURSOS: HUMANOS, MATERIALES, FINANCIEROS | ¡Error! Marcador no definido. |
| 5.3.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES. DIAGRAMA DE GANTT | 30 |
| BIBLIOGRAFIA..... | 31 |

Introducción

El Talento Humano es en la actualidad, el capital más importante con el que cuenta una empresa, sin él, la empresa por más capital financiero que tenga, no cumple con sus objetivos, son las personas las que le dan el movimiento y el rumbo a una organización. El ser humano es el único ente que puede a través de su inteligencia agregar valor a los procesos en el cual se involucra, aspectos que la tecnología sin el hombre no puede alcanzar.

La alineación a la calidad, entendida como el cumplimiento de los requisitos cambiantes de los clientes y de la tecnología, es la garantía para la sobrevivencia en un mercado altamente competitivo. Sin embargo no se puede acrecentar la calidad en forma permanente si no se consigue mejorar la calidad humana, en la selección y capacitación de educación y la calidad de vida de las personas que prestan los servicios.

En los últimos años, el sector Turístico en Colombia adelanta con gran impulso, su proceso de desarrollo y variedad de expectativas satisfaciendo al turista y en general la población que desee deleitar del de servicio. Es así que las **FINCA TURISTICA** deben desarrollarse como empresas con autonomía técnica, administrativa y financiera.

Por esto enfocamos este trabajo de grado a la elaboración de una propuesta de implementación en **auditoria de los procesos del área del talento humano** como son selección y capacitación; en la **Empresa Turística SAN JULIAN**, esto permitirá que el turismo opere de una manera eficiente y eficaz, con modelos de atención centrados en los usuarios y con un alto nivel tecnológico personal idóneo y capacitado para atender cada una de las áreas de los establecimiento.

La mayoría de las empresas Turísticas utilizan como herramienta de gestión un Plan de Desarrollo Institucional permitiéndoles en muchos casos reorganizar con integridad y coherencia sus actividades recreativas, administrativas y funcionales, facilitando su desarrollo armónico dentro de la organización. El Plan debe estar enmarcado en unos principios fundamentales como son: respeto a sus usuarios, solidaridad, honestidad, integridad, equidad, participación, integración y calidad.

CAPITULO 1. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes del problema

Esta propuesta tuvo lugar **en la FINCA TURISTICA SAN JULIAN , ubicada en el municipio de Cubarral Meta** con el fin de implementar herramientas de competencia en la **Auditoria de los procesos del Área del Talento Humano en Selección y Capacitación**, ya que se encuentran vacíos en la información veraz, en función de exigir a sus áreas destinadas las normas y criterios aplicables, faltándole compromiso con la organización en situaciones difíciles, sin un sentido de pertenencia y responsabilidad en el servicio a cargo y en la función que labora. Por esto consiente de los procesos que brinda el talento humano como herramienta gerencial en el enfoque de la empresa turística la auditoria identifica las falencias en el grupo de trabajo del área Recurso Humano; con su respectiva caracterización, documentación de los procedimientos necesarios para diseñar una **Auditoria de los procesos del Área del Talento Humano**.

Para un excelente desarrollo de los procesos se debe tener en cuenta que no solamente está involucrada el área administrativa y gerencial de la institución sino también el personal asistencial, principalmente aquellos que tienen relación directa con los usuarios, buscando siempre la eficiencia en la gestión y en la prestación de los servicios de turismo. Las instituciones deben garantizar calidad e idoneidad y oportunidad en el desarrollo de sus actividades para cumplir con las obligaciones pautadas.

Así las cosas; antes de llevar a cabo los procesos de Reclutamiento y de Selección, lo primero que debe realizarse es el análisis y descripción del cargo para determinar los verdaderos requerimientos organizacionales.

1.2 Planteamiento del problema

La **Finca Turística – Cubarral Meta** es una entidad que presta servicios de turismo de primer nivel de complejidad. Esta Institución no cuenta con personal idóneo para prestar el servicio en todas las áreas, la cual ha generado inconformismo por parte de los usuarios que acuden a este centro recreacional para ser atendidos.

En el diagnóstico inicial se observó que tienen fortalecido algunos procesos administrativos, pero no se aprecia la Cultura de la Calidad centrada en el usuario ya que la entidad tiene una alta rotación de profesionales en las diferentes especialidades de funciones en las cuales presta el servicio; en el último semestre, el reclutamiento de personal en las diferentes áreas no se realiza de forma adecuada por la urgencia que hay de cubrir las plazas vacantes, adicional a esto no hay permanencia en los puestos de trabajo debido a la sobrecarga de trabajo por la temporada, falta suficiente personal para cubrir los diferentes turnos. Esto ha llevado a la empresa a subir sus costos Operacionales significativamente por el constante reclutamiento, selección y capacitación de personal, acompañado de la falta de competitividad a nivel de personal y Tecnológico. Esta compañía no realiza inversiones en la parte Tecnológica lo que ayudaría a mover los diferentes procesos, así como también, llevar a cabo un Perfil del cargo para el cual se está buscando el personal, con la finalidad de establecer las características, habilidades, estudios, conocimientos, destrezas, experiencias y comportamientos que debe poseer el posible candidato.

No se encuentran estandarizados los procesos ya existentes, no se evidencia el seguimiento y evaluación que aporten al mejoramiento continuo en la institución, para dar cumplimiento a los requerimientos legales “**Gestores Regionales de Competitividad Turística**”, La misión del turismo radica en actividades y estrategias fundamentadas en el Decreto 1011 de 2006 que define y reglamenta el “Modelo de Auditoría” para el mejoramiento de la Calidad en Atención del entorno empresarial que permite intercambiar experiencias y compartir conocimientos sobre la administración del turismo en las regiones.

¿**Cómo** se realizan los procesos de gestión en el grupo de personal que labora en la empresa turística san Julián, identificadas con la auditoria para mejorar la calidad del recurso humano?

¿De qué manera intervienen las competencias identificadas, en los usuarios de la **Finca Turística San Julián de Cubarral**?

1.3 Objetivo

Elaborar la propuesta para la implementación de la **Auditoria de los procesos del Área del Talento Humano en Selección y Capacitación, Finca Turística** con énfasis en procesos; direccionamiento estratégico y de apoyo (Funcionarios)

1.4 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico en la FINCA. del escenario de los procesos referentes a **Selección y Capacitación**
- Enaltecer los Procedimientos existentes en el Área del Talento Humano en Selección y Capacitación, y de apoyo, propuestos. (Determinados)
- Identificar los aspectos generales de las competencias laborales requeridas en el cargo de Recurso Humano

1.5 Justificación de la investigación

Las Auditorías en cualquier tipo de organización son importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoria no tiene plena seguridad de que los datos registrados realmente sean verdaderos y confiables. Es la auditoria quien define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa. En el caso específico del área Recurso del Talento Humano proponiendo evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas empleadas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la institución; Uno de los sellos distintivos de un buen auditor en turismo, es su capacidad para desarrollar, de manera sistemática, indicadores e instrumentos de evaluación, para aplicarlos de manera objetiva y para interpretar y analizar sus resultados con miras a la intervención de la problemática organizacional.

Con lo anterior, las empresas Turísticas se transforman en Empresas Sociales, obligadas a generar cambios en el manejo de su estructura, canales de Comunicación del área técnica como también la administrativa, para la satisfacción del cliente interno y externo.

En la empresa Turística **SAN JULIAN – Cubarral Meta** se hace necesario replantear la forma como se están manejando los procesos y procedimientos en el área de Talento Humano para la selección y capacitación.

En Colombia, las instituciones turísticas que interactúan dentro del Sistema General de Seguridad Social vienen realizando cambios debido a que buscan la acreditación de sus instituciones para prestar los mejores servicios de recreación, ocio, pasa tiempo a sus usuarios,

garantizando a los usuarios calidad en la atención oportuna, personalizada, humanizada, integral y continua de acuerdo con estándares aceptados en procedimientos y práctica profesional.

Así como también garantiza el correcto uso de los recursos humanos, materiales y equipos y su distribución, lo que es fundamental para una adecuada toma de decisiones. Por tal motivo, la relevancia del presente estudio se sustenta en distintos ámbitos los cuales se describen a continuación:

- Las entidades del sector empresarial cualquiera que sea su razón u objeto social deben abastecer la fuerte demanda de servicios a todo nivel.
- Para la finca turística ubicada en la ciudad de Cubarral, La baja capacidad de respuesta, frente a un aumento en su nivel de demanda, le ha significado un decrecimiento en los indicadores tanto de gestión como de calidad. puntos de vistas prácticos, que determinan los errores, para así poder establecer estrategias que conlleven a la optimización de este proceso.
- Ejecución de un conjunto de técnicas e instrumentos que sistematizados permitirán lograr los objetivos planteados.
- Entrevistas y aplicación de cuestionarios que aplicados cuestionan la necesidad de cambiar en las diferentes áreas en busca de la excelencia.

Con este telón de fondo la auditoria presenta una investigación que pretende evaluar la situación actual de Selección y capacitación en competencias, determinando cuáles van a ser sus políticas y transformaciones que le permitan a través, de una planeación de estrategias ocupar una posición competitiva con las instituciones de turismo en el mercado tanto regional como nacional.

Es como se evidencia la necesidad de documentar e implementar Procesos y Procedimientos, con la aplicación de la propuesta: **Auditoria de los procesos del Área del Talento Humano en Selección y Capacitación**, se logrará la documentación oficial de los procesos y a su vez conserva la experiencia, el conocimiento en la operación; integrando al personal, a conocer sus competencias e impulsar la cultura de orientación de la empresa hacia el usuario, mejora el trabajo en equipo.

CAPITULO 2. Revisión de la Literatura

2.1 Marco Teórico

En el siguiente análisis se relaciona la importancia del turismo, lo cual ayudara a saber si efectivamente la empresa San Julián está siendo eficiente, portal razón se hace necesario tener un conocimiento tanto de la historia como del significado de lo que es turismo, destino ,mercado, promoción, recurso humano selección y capacitación de lo que encierra la misma .

Esta tarea en busca de una oferta turística nacional competitiva han estado acompañadas de procesos para el mejoramiento de la calidad. Así, conforme a la Ley 300 de 1996, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo lidera las Unidades Sectoriales de Normalización que actualmente cuentan con 49 Normas Técnicas Sectoriales de Calidad que integran todo el programa de Calidad turística del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, destacado en el contexto Latinoamericano en el V Encuentro Iberoamericano de Calidad. Es importante analizar las variaciones que llegan a presentarse en el sector de servicios en la finca Turística , a través de este se permite implementar la generación de empleo y hacer uso de la población para mejorar el nivel de vida a través de oportunidades de trabajo que son brindadas con el nuevo proyecto sectorial turístico en la región de Cubarral, y a partir de este momento empezar a evaluar la importancia de la auditoria que permita encontrar las falencias y establecer resultados óptimos que accedan a la capacitación de personal en las áreas necesarias para brindar los mejores servicios a los turistas de la región y mejorar en pro del aumento porcentual de la economía de la región y la economía de la finca “San Julián”.

La Gestión Integral Empresarial por Calidad está basada en procesos, es un componente relacionado con el desarrollo tecnológico en las organizaciones de turismo. Este modelo tiene como fin último, contribuir al mejoramiento de la calidad de los servicios de salud; calidad que se alcanza con el cumplimiento de los requisitos presentados a la empresa por las partes interesadas, con una acción proactiva del conocimiento, con la incorporación de tecnologías apropiadas y fundamentalmente con el desarrollo humano de las personas que integran la organización.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA GENERAL

Este punto tiene como finalidad, describir la metodología a aplicar, para desarrollar de manera adecuada el proceso de **selección y capacitación**, de manera que se cumplan los objetivos delineados en este proyecto, para esto, se describen de la siguiente forma.

3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La auditoría será una solución a la competencia laboral requeridas en las empresas San Julián en el área del Recurso Humano, capacitación y selección del personal, permitiendo evidenciar que la investigación puede ser de tipo cualitativo y cuantitativo, La parte cuantitativa esta en las mediciones de la auditoria y la parte cualitativa esta en las competencias que es el aspecto a medir.

La investigación tiene un carácter descriptivo, llamado también observación, la propuesta consiste en Encuestas estructuradas basadas en entrevistas personales o de profundidad con el personal y los directivos. Documentos de las organizaciones, Manuales, Organigrama, Revistas, normatividad, Otros. Enlazando varias disciplinas de estudio que se ven reflejadas en la práctica de la Gestión del Talento Humano. Proporciona un mecanismo de generación de ideas y de desarrollo teóricos que permiten descubrir, inventar o proyectar situaciones en la información del capital humano existente en la empresa turística san Julián expresando los beneficios de la competitividad en el sector.

La investigación permite atender los eventos que se realizan dentro del área tanto internamente como en su entorno con un proceso de evaluación e investigación en cada área de la competencia laboral. Explicando y realizando informes sobre la realidad actual, estableciendo metas y predicciones para el futuro que serán la base de toma de decisiones y ayudando al control en la selección y capacitación de las competencias.

El tipo de investigación o estudios que se desarrollen para lograr dicha información puede revestir una gama muy amplia de posibilidades tales como: entrevistas formales revisión de expedientes, revisión de documentación observaciones directas seguimientos y comparación de hallazgos.

Mondy Wayne y Robert M Noe Es la utilización de los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales. En consecuencia, comprende a los gerentes de todos los niveles.

Fernando Arias G Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, recreación, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general

Páez, T., Gómez, L. y Raydan, E. La Dirección de Recursos Humanos (RH) es una función eminentemente directiva, macro organizacional, dinámica y en constante transformación. Se encuentra más vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo asociados con el cambio. Sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación es de carácter estratégico. Sus resultados tienden a ser intangibles difícilmente medibles y tiene ciclos largos de retroalimentación.

Consuelo Mora Es la disciplina que se encarga de organizar a los trabajadores y a las personas que laboran en una empresa para alcanzar los objetivos de ambas partes

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Ésta consiste en identificar la Gestión del Talento Humano en la Finca Turística San Julián con los trabajadores de planta indicando sus rasgos más particulares o de desacuerdo, en particular el proceso de Planeación, de Vinculación o Selección y el de Inducción. Su objetivo es llegar a conocer la situación a través de la descripción de actividades, procesos, objetos y personas, siendo en su totalidad 69, de los cuales 30 pertenecen a la bolsa de empleo y 39 son de planta. La población identificada en este proyecto fue la empresa turística san Julián ubicada en el municipio de Cubarral, municipio hídrico, ecológico y turístico con el patrimonio ecológico, como la reserva del parque nacional de **Sumapaz**. Se seleccionó esta población por que los empleados de este ente turístico poseen las características y requerimientos necesarios para poder afirmar sí han desarrollado o no, las competencias necesarias para generar una buena gestión de turismo con los clientes.

También se solicitó cada uno de los paquetes turísticos a proveer de la empresa para poder observar la calidad del servicio historial. Además se entrevista al Gerente administrativo del Recurso Humano Dr. Jean Carlos Prada ambientalista, información a la alcaldía municipal para verificar el buen nombre de la empresa turística san Julián entes encargados en el mejoramiento y crecimiento del municipio.

3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Los datos a ser recolectados en el proceso de investigación, son básicamente de dos tipos:

Las fuentes primarias: En este caso el Gerente Administrativo

Las fuentes secundarias: estos serían, informes, manuales estudios realizados de acuerdo a los estatutos de la empresa, manual de convivencia y otro.

3.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La encuesta fue la herramienta diseñada y validada para ser utilizada teniendo en cuenta la selección de la muestra y el enfoque de la investigación, para conocer la opinión y percepción de los agentes participantes, además es la modalidad típica de recolección de la investigación cuantitativa y la forma más común de obtención de datos empíricos de los estudios cuantitativos;

en el caso específico se diseñó un cuestionario estructurado directo, (Ver Apéndice Formato Encuesta).

El método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y está diseñado para obtener información específica. Por lo tanto este método para obtener información se basa en un interrogatorio, en el que se les hace una variedad de preguntas en cuanto a conductas, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones y características relacionadas al tema de estudio (Malhotra, 2004).

De igual manera, se utilizó la observación con participación moderada, la cual consiste en la descripción sistemática de eventos y comportamientos, en el contexto social seleccionado para el estudio, caracterizándose por que el investigador está fuera de la situación adaptando una posición de observador (García Gómez, 2006).

La utilización de la observación le permite al estudio: Maximizar las habilidades del investigador para captar motivos, frecuencias, intereses, comportamientos y costumbres del grupo, permite que el investigador vea el mundo como las personas lo ven, vivir en sus marcos de tiempo, capturar el fenómeno en sus propios términos y comprender la cultura en su propio ambiente (Sicilia Camacho & Delgado Noguera, 2002).

La entrevista estructurada con los clientes de la finca Turística se utilizó como instrumento de recolección de datos para conocer la percepción y concepto de la otra parte del negocio, esta entrevista se caracteriza por utilizar un formato (Ver Apéndice Formato Entrevista) previamente establecido con preguntas mixtas (abiertas y cerradas) y uniformes para todos los participantes (Llanos Rete, 2005).

La entrevista tienen mayor posibilidad de obtener el tipo y la cantidad de información requerida para tomar las decisiones más sólidas y acertadas (Bohlander & Snell, 2008).

Se manejan pruebas al personal seleccionado y al cliente que obtiene el servicio, las cuales observándolas generan más realidad y confianza para la empresa.

Las preguntas son claras y concisas para una mejor claridad en el momento de realizar dicha conversación. Las cuáles serán presenciales en forma personal esto nos permite una mayor compenetración con el entrevistado generando mayor confianza y seguridad.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Se tomó la investigación desde el punto de vista interno en el área de talento humano de acuerdo al lineamiento tomado “**Capacitación Y Selección De Personal**”.

se presentan los principales resultados obtenidos y posterior análisis de la información generada al llevar a cabo el estudio, tomando como punto de partida la exposición de datos cuantitativos y cualitativos generados al aplicarse los instrumentos de recolección de información y que son integrados en la fase de análisis confrontándose los resultados alcanzados, hallazgos obtenidos y fundamentos teóricos que respaldan, confirman o dejan sin base lo encontrado en el estudio. Por último se reporta el procedimiento utilizado para validar la confiabilidad y validez de los resultados de la investigación, como una forma de comprobar la certeza y veracidad de la información presentada.

4.2. ANÁLISIS DE DATOS

Se confirmara el análisis con las interpretaciones que se obtienen del cuestionario, la encuesta, la entrevista aplicada al funcionario del Talento Humano de la Finca Turística. En forma de escrito, así como en la realización de cuadros, gráficos y demás que proveen un análisis tanto cuantitativo como cualitativo esto es llevado a cabo mediante la caracterización de la misma. **Las variables** a analizar corresponden a los temas de **identificación y clasificación** de algunos indicadores del personal de la empresa.

Tabla 1 Variables identificadas selección y capacitación.

| variables | Dimensiones | indicadores |
|--------------------------------|-----------------------|---|
| Vinculación de personal | Tiempo de selección | Tiempo promedio de selección a contratos a término fijo |
| | | Tiempo promedio de selección a contratos a termino indefinido |
| | Etapas del proceso de | Número de pruebas durante la selección |

| | | |
|--------------------------------------|---|---|
| | vinculación | Porcentaje de personas que les fue realizado la valoración y los exámenes de capacitación y selección |
| Inducción | Introducción del departamento de personal | Índice de personas a los que les ha sido aplicado |
| | Introducción al puesto | Porcentaje de personas que consideran que su introducción al puesto de trabajo fue suficiente |
| Planeación del Talento Humano | Desvinculación del persona | Porcentaje de desvinculación del personal |
| | Retención de talento | Actividades realizadas para evitar la fuga de talento |

Proceso de vinculación o incorporación del personal

La selección, vinculación o incorporación es aquel proceso donde se escoge o elige el personal que por su mérito, es decir, los que obtuvieron después de proceso de reclutamiento las mejores calificaciones considerándose aptas para desarrollar un cargo dentro de la Organización. **Según WAYNE y NOE** es el procedimiento para escoger de un grupo de solicitantes a aquellos individuos mejor capacitados para una posición particular.

Para Fernando Arias es elegir mediante la utilización de ciertas técnicas, entre los diversos candidatos el más idóneo para el puesto, de acuerdo con los requerimientos del mismo.

El objetivo asignar a cada puesto a los individuos que tendrán éxito en la realización de su trabajo, alcanzar las metas de desempeño e integrarse a los equipos; de manera que sea efectiva en cuanto a los costos, legal y no discriminatoria.

Esta selección se da después del proceso de **reclutamiento** (Es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa. Este proceso de selección se lleva a cabo a través de distintas técnicas, dependiendo el tipo de organización, y el puesto

Tabla 2 Técnicas de selección del personal

| Técnica | permite |
|------------------------------|---|
| Entrevista personal | Permite conocer las reacciones del candidato antes distintos tipos de situaciones, así como su perfil motivacional |
| Test cognitivos | Estos ayudan a acceder al nivel de conocimientos que poseen los candidatos. |
| Técnicas de simulacro | Pueden ser dramatizaciones, debates, dinámicas de grupo entre otros. Estos se les hacen a los candidatos con el fin de ver cuáles serían sus reacciones en el día a día en la organización. |
| Exámenes médicos | Determinan si físicamente el candidato puede soportar las situaciones Laborales y ambientales a al que se encontraría expuesto en ese puesto. |

Fuente: Tomado de Página Web. **Blog de Recursos Humanos**

Proceso de reclutamiento y selección

Contratación de personal

Luego de la selección se pasa a la contratación, la cual está definida como la materialización de un contrato laboral, conviniéndose entre las partes la realización de determinado trabajo o actividad, por la que el contratado recibirá una suma definida de dinero u otro tipo de compensación negociada. La acción de contratación se vincula directamente al contrato, puesto que gracias a éste la contratación adquiere ámbito formal. Cuando un trabajador ingresa a la empresa.

Contrato

Comprende un es un documento que contiene las normas que rigen la relación laboral que hay entre la organización y el empleado, **según el artículo 22 del Código Sustantivo del Trabajo** es “aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración”.

Requisitos para que exista un contrato

En el Código Sustantivo del Trabajo (CST) artículo 23, menciona tres aspectos esenciales para haya contrato de trabajo:

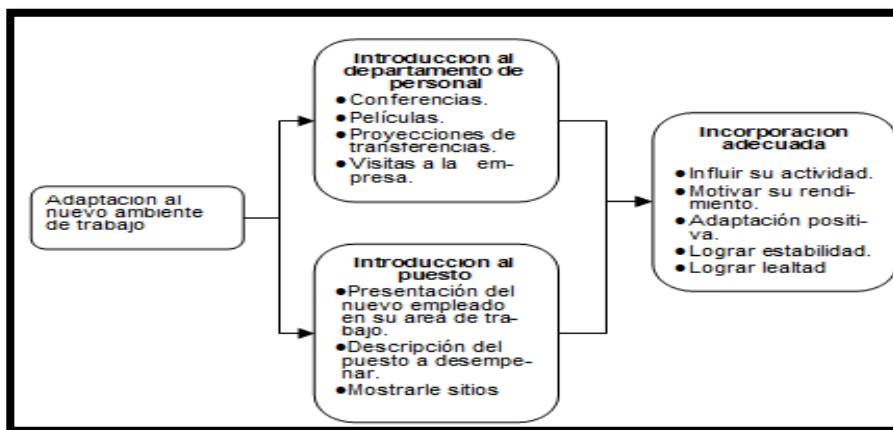
- ✓ La actividad debe ser realizada por el mismo trabajador.
- ✓ Debe haber dependencia continua de parte del trabajador hacia la organización, esto hace que se le pueda exigir el cumplimiento órdenes, reglamentos, tiempo y cantidad del trabajo. Siempre y cuando esto no afecte los derechos mínimos del trabajador.
- ✓ Una retribución del servicio, representado en un salario.

Los contratos según su duración se clasifican: **Término fijo, Indefinido, por obra, contratación directa, intermediación laboral, civil, aprendizaje**

~~Código Sustantivo del Trabajo- Artículo 47~~

Figura 1 Inducción del personal

La experiencia inicial de un trabajador en una organización influye directamente en su rendimiento y proceso de adaptación, en esto radica la importancia del proceso de inducción,.



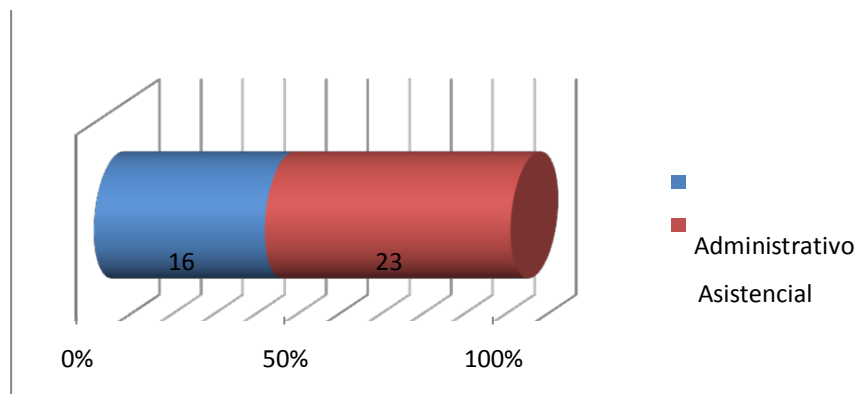
Entrevista: Jefe de Talento Humano, **el Sr. Jean Carlos Prada**

1. El personal del Área prefiere trabajar en grupo o sólo? **En grupo**
2. Si todos los trabajos tienen la misma remuneración, y la misma consideración social ¿qué es lo que realmente les gusta hacer? **Servir al trabajo**
3. ¿Cómo es la relación entre el empleado y sus compañeros de trabajo? **Buena**
4. En general, ¿qué tan dedicado es el empleado en su trabajo? **Muy dedicado**
5. ¿Cómo te insertas en un equipo de trabajo? **Bien me considero una persona muy sociable**
6. ¿Por qué estudiaste guía de turismo? **Porque desde pequeño me gusta la recreación, naturaleza, ambiente social**

7. ¿Cuál ha sido tu experiencia más gratificante durante tu vida de turista? **Compartir con las personas**
8. ¿Qué tan bien trabaja el empleado en equipo? **Excelente**
9. En general, ¿cuánto conocimiento diría que tiene el empleado sobre la visión de la empresa? **Poco conocimiento**
10. En general, ¿qué tanto respeta el empleado las reglas establecidas por la empresa? **Lo suficiente**
11. En general, ¿qué tan bien trabaja el empleado con su supervisor? **extremadamente bien**
12. Cuántas veces al mes ha llegado tarde el empleado?
- 0
 - 1
 - 2 X
 - 3
 - Otro
- Especifica el motivo Siempre _____ A veces __X__ Nunca _____
13. En general, ¿qué tan innovadoras son las propuestas que el empleado presenta? **Poco innovador**

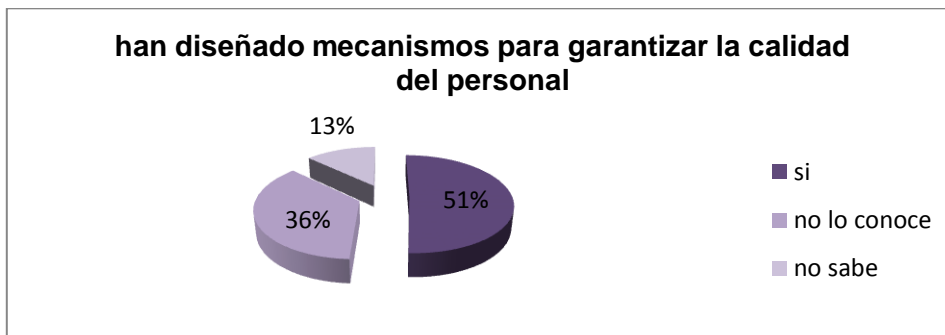
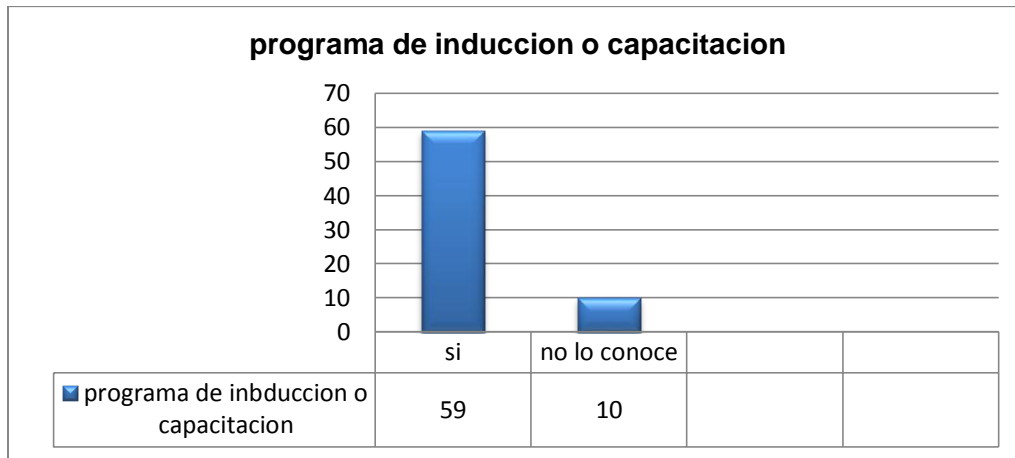
Para construir el **objeto de la investigación**, se plantean las siguientes preguntas:

En el Gráfico 1 ¿cuántas personas de tipo administrativo y asistencial hay entre el personal encuestado:

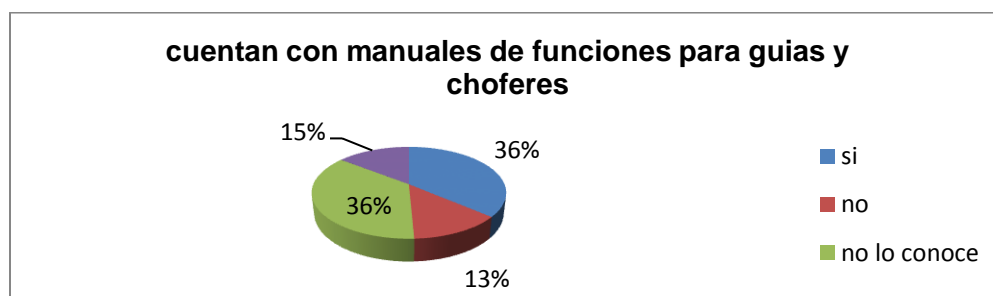


Con el gráfico anterior se analiza que del total de la muestra, es decir de los 39 trabajadores encuestados, contestaron en su mayoría personas de cargos asistenciales para un total de 23 y para los cargos de tipo administrativo contestaron 16. Lo cual permite deducir que en términos generales, hubo una cantidad equilibrada entre los cargos

Grafica 2, muestra que de los 69 trabajadores respondieron que 59 si realizan inducción o capacitación a los empleados, mientras que 10 dijeron que no lo conocen



Grafica 3 representa al 100% de los trabajadores, el porcentaje de la calidad del personal manifestando si se han diseñado mecanismos en la empresa el 51% dice que si se ha diseñado mecanismos para garantizar la calidad del personal y otro 36%, en menor



Grafica 4. Del 100% de los trabajadores, el 36% dice que si se ha diseñado mecanismos para garantizar la calidad del personal, el otro 36% en menor proporción con un 15% no sabe si se ha diseñado un mecanismo y el 13%no sabe.

Tabla 3 Área Talento Humano Finca Turística San Julián

| Numero | ASPECTO EVALUADO |
|--------|---|
| 1 | ¿Usted siente que en su lugar de trabajo es considerado como un ser importante que posee habilidades y características que le dan acción y movimiento a la organización? |
| 2 | ¿La organización promueve que usted se sienta motivado para realizar sus labores diarias? |
| 3 | ¿Considera usted que la finca Turística cuenta con el personal suficiente y preparado para satisfacer las necesidades del mismo? |
| 4 | ¿Conoce usted algún programa que aplique la finca Turística para el mejoramiento continuo del mismo y de los trabajadores? (si la respuesta es afirmativa, indique cuál o cuáles) |
| 5 | ¿Tiene conocimiento si la empresa turística cuenta con indicadores que midan la eficiencia del mismo? |
| 6 | ¿Piensa usted que la finca considera el talento humano como un activo fundamental para el éxito organizacional? |
| 7 | Según sus conocimientos y/o vivencias, la empresa a la cual pertenece (bolsa de empleo, directo con el turismo , entre otros)¿cuenta con una política de promoción interna |
| 8 | ¿Visualiza usted como una fortaleza la política de promoción interna en la finca turística? |
| 9 | Conoce usted la planeación estratégica de la finca turística San Julián (metas, objetivos, misión y visión)? |
| 10 | ¿Tiene conocimiento si la empresa turística cuenta con indicadores que midan la eficiencia del mismo? |

En el **Gráfico 5** se da respuesta a la **pregunta 1** que la mayoría de las personas encuestadas, con un 53,85% escogió la opción de respuesta Siempre al interrogante **¿Usted siente que en su lugar de trabajo es considerado como un ser importante que posee habilidades y características que le dan acción y movimiento a la organización?** A esta la sigue la variable Casi siempre con un 25,64%, Algunas veces con un 12,82%, Nunca con 5,13% y la que menos seleccionada fue Casi nunca con un 2,56%. Con esto se infiere, que los trabajadores que cumplen sus funciones en la en la finca Turística, se consideran como individuos valiosos para la organización generando así un buen desempeño que se convierte en éxito para todo el turismo de la mano de un buen clima organizacional..

Grafico 5

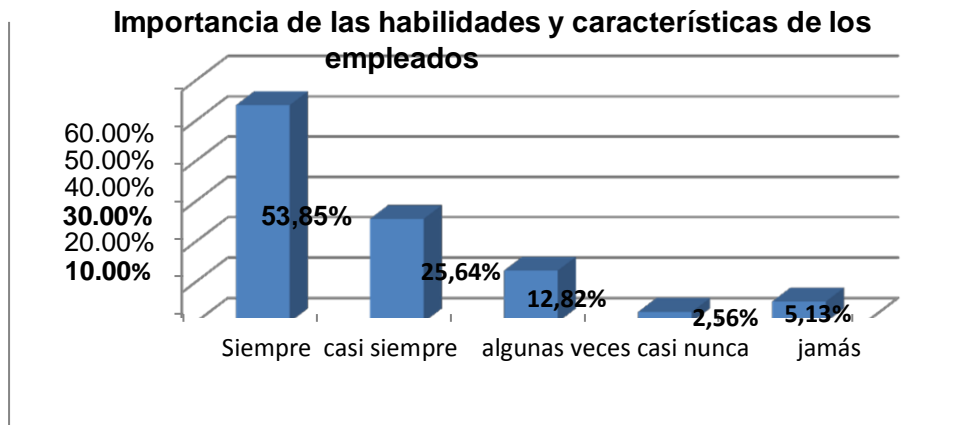
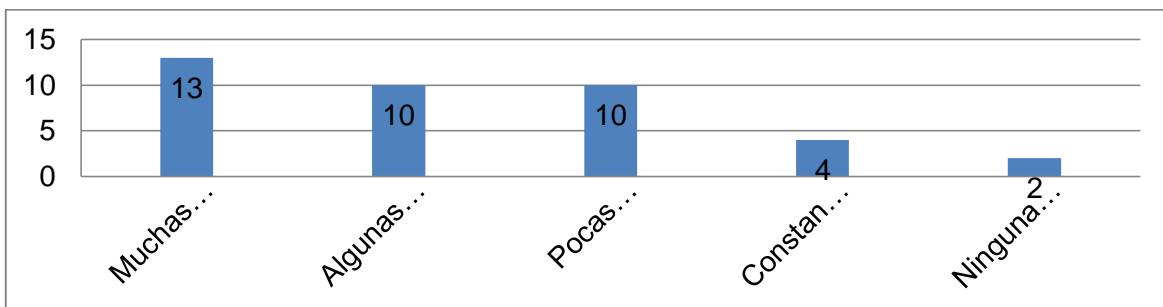


Gráfico 6. Pregunta 2 ¿La organización promueve que usted se sienta motivado para realizar sus labores diarias?



Este grafico corresponde a la pregunta 2 ¿La organización promueve que usted se sienta motivado para realizar sus labores diarias?, a simple vista se aprecia que los encuestados respondieron de mayor a menor porcentaje a las opciones: *Muchas veces* 33%, *Algunas veces* 26%, *Pocas veces* 26%, *Constantemente* 10% y *Ninguna vez* 5%.

Grafico 7. ¿Considera usted que la finca Turística cuenta con el personal suficiente y preparado para satisfacer las necesidades del mismo? . Las personas encuestadas contestaron un 77% *Si* y un 23% *No*. Esto demuestra que para los trabajadores el personal es suficiente y preparado para satisfacer las necesidades.

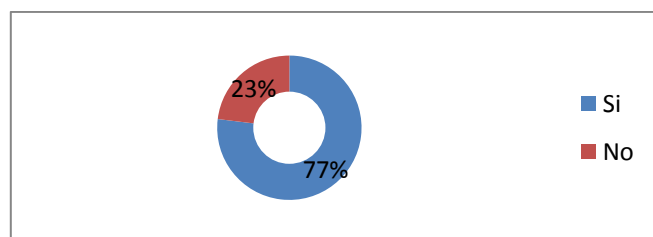


Gráfico 8.



El interrogante ¿Conoce usted algún programa que aplique la finca turística para el mejoramiento continuo del mismo y de los trabajadores? Consignada en la encuesta realizada a los trabajadores que laboran en la empresa objeto de estudio, dio como resultado que un **67% no conoce** de este tipo de programa en la finca, mientras un **33% si conoce** de su existencia.

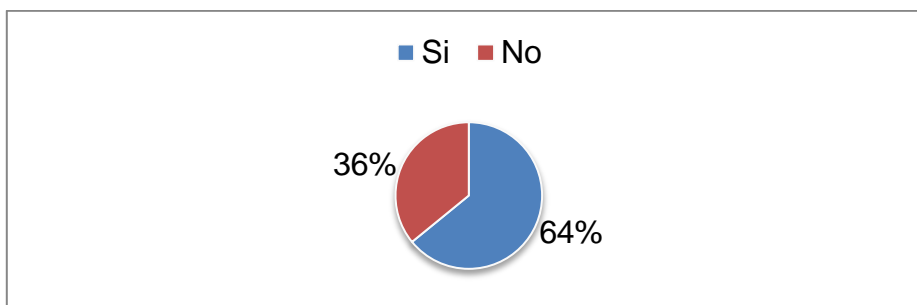
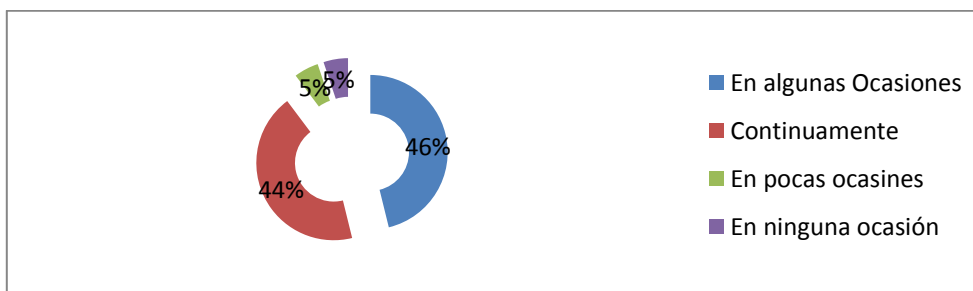


Gráfico 9. ¿Piensa usted que el hospital considera el talento humano como un activo fundamental para el éxito Organizacional?



En esta se puede observar que la opción más escogida por el grupo de personas encuestadas fue la alternativa **En algunas ocasiones** con un **46%**, le sigue en orden descendente las variables **Continuamente** con **44%**, **En pocas ocasiones** y **En ninguna ocasión** ambas con un **5%..**

Gráfico 10. Según sus conocimientos y/o vivencias, la empresa a la cual pertenece (bolsa de empleo, directo con el turismo, entre otros) ¿cuenta con una política de promoción interna

Las personas encuestadas contestaron un **77% Si** y un **23% No**.

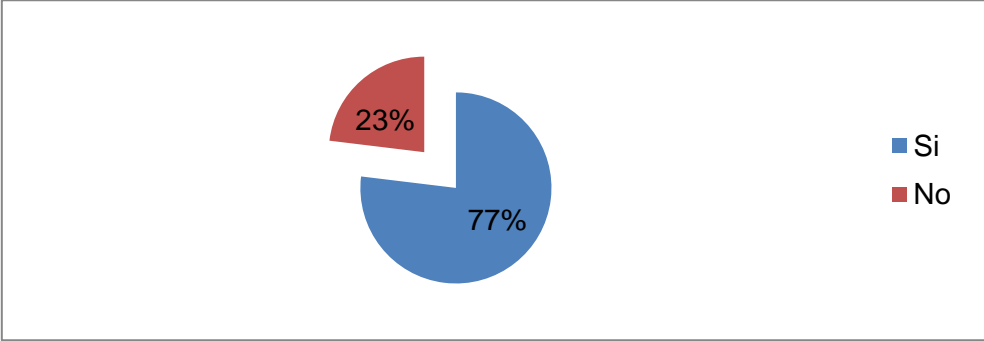
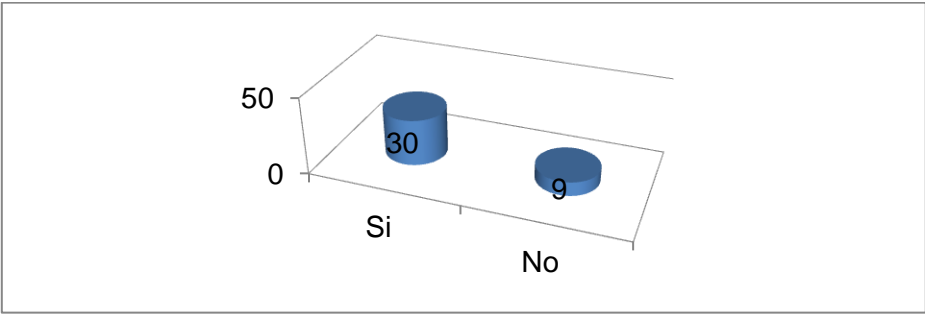
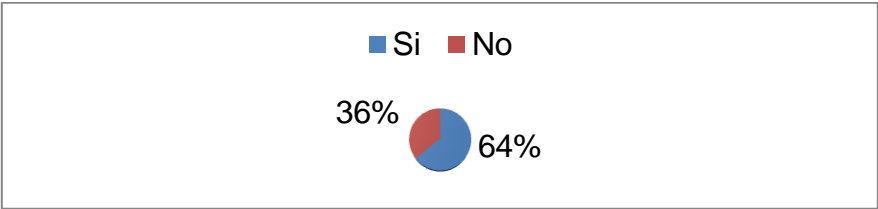


Gráfico 11. ¿Visualiza usted como una fortaleza la política de promoción interna en la finca turística?



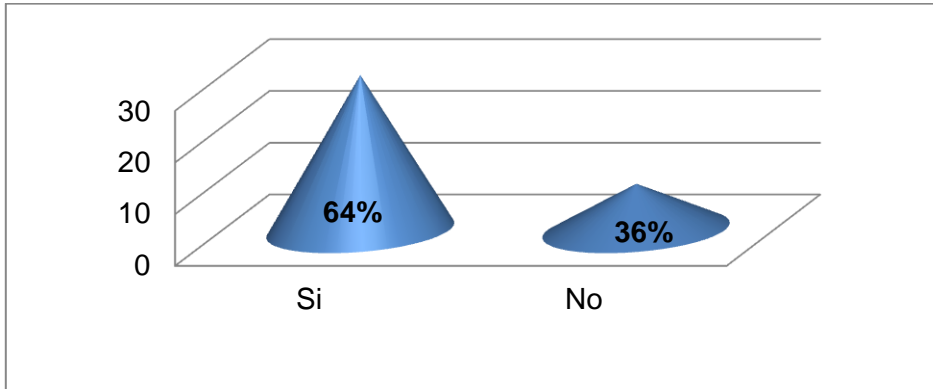
Se observa que la mayoría de las personas encuestadas, con un **78%** escogió la opción de respuesta **Si** al interrogante Y el **22%** escogió la opción **No**.

Gráfico 12. ¿Conoce usted la planeación estratégica de la finca Turística (metas, objetivos, misión y visión)?



En este Gráfico se observa que la mayoría de las personas encuestadas, con un **64%** escogió la opción de respuesta **Si** al interrogante y el **36%** escogió la opción **No**. Ya que la mayoría de encuestados no tiene conocimiento sobre este tema.

Grafico 13 ¿Tiene conocimiento si la empresa turística cuenta con indicadores que midan la eficiencia del mismo?



La mayoría de las personas encuestadas respondieron **No** con un **36 %** y el resto respondió **Si** con un **64%**.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES

Al finalizar el estudio de esta Auditoria, se evidencia que la empresa Turística SAN JULIAN, considera en el campo de trabajo que el recurso humano es considerado de total importancia para la organización, ésta promueve que ellos se sientan motivados para realizar sus labores diarias.

Con respecto a las investigación se considera que el proceso de selección y contratación de la empresa. Necesita ser más ajustado, que deben ampliar su forma de convocatoria a los posibles candidatos a ocupar un cargo, éstos pueden ser por medios escritos, a través de algún portal web de empleo aumentar el nivel de participación en la convocatoria de inducción y selección. En la selección se debe aumentar el número de pruebas a las cuales se someten los candidatos.

Los investigadores recomiendan aplicar a todos los candidatos próximos a entrar como trabajadores una revisión médica, puesto que ésta no se está aplicando a todo el personal ni contiene todos los procesos completos.

Se recomienda mejorar los procesos de selección para este tipo de personal, podría ser a un periodo comprendido entre una semana y quince (15) días, por la urgencia de cubrir el puesto, elegir de manera correcta entre los posibles candidatos

La planeación estratégica de la empresa turística está poco difundida entre el personal, sus metas, objetivos, misión y visión, no son de conocimiento general, lo que hace que los trabajadores no tengan una idea clara hacia dónde va dirigida la misma., y los principios por los que generalmente se rige. De allí la importancia de su constante estudio, evaluación y actualización en busca de mejoras para el personal.

5.1 RESUMEN DE HALLAZGOS

Dando alcance a la pregunta de investigación: ¿Cómo se realizan los procesos de gestión en el grupo de personal que labora en la empresa turística San Julián, identificadas con la auditoría para mejorar la calidad del recurso humano?, se considera que con la auditoría del talento humano, es decir que el personal que laboran en la empresa turística San Julián en el Municipio de Cubarral-Meta, pueden identificar las competencias requeridas, tales como la capacidad comunicativa, la capacidad de escuchar, Capacidad para realizar sus funciones, el manejo de objeciones, trato y colaboración a los clientes, entre otros.

Lo anterior está fundamentado en la alta percepción que tienen los trabajadores de haber adquirido las competencias requeridas para obtener buenos resultados en los procesos de gestión. La auditoría del talento humano permite detectar estas competencias que trae resultados positivos para la realización de las actividades, y desarrollo de las labores en la empresa turística San Julián.

Debido al buen manejo y desarrollo de competencias se generan grandes oportunidades que terminan beneficiando a todas las partes, partiendo desde el cliente, pasando por los trabajadores y por supuesto la empresa.

En la empresa turística San Julián, se ha logrado retener precisamente al talento humano que demuestran utilizar favorable y eficientemente las competencias adquiridas para el bienestar personal y de la organización, y se han sentido cómodos con el trabajo realizado, no ven el trabajo de turismo como una obligación mientras consiguen otra opción laboral, sino que le están encontrando sentido a lo que hacen a diario, les genera tranquilidad y le cogen amor a la gestión realizada.

De acuerdo a lo anterior podemos decir que el buen trabajador de turismo no necesariamente nace, sino se hace, estas competencias pueden llegar a desarrollarse con base en un profundo conocimiento de las políticas de la empresa y conocimiento del cliente.

El desarrollo de dichas competencias adquiridas no solo se debe a los trabajadores sino también a cada uno de los recursos brindados por la empresa turística San Julián porque por si solos no hubieran podido aprender y fortalecer aquellas competencias que hoy en día les ha permitido sobresalir y obtener buenos resultados. Todo esto también es

adquirido gracias a los esfuerzos que hace la empresa con las áreas de capacitación, los talleres que emplean los trabajadores y con las mismas experiencias que se comparten entre los mismos.

5.2 RECOMENDACIONES

Tomando como referente los hallazgos obtenidos producto de la investigación realizada, es necesario plantear las siguientes recomendaciones puntuales sobre el tema:

Se hace indispensable que la empresa turística San Julián y todo su personal siga trabajando a conciencia en pro de la calidad y del buen servicio para generar mejores resultados y mantener una buena imagen ante los clientes.

Al analizar cómo se desempeña el Talento Humano, la Vinculación de personal y la Inducción del mismo, se encontraron algunas falencias, por lo tanto, a continuación se enumeran algunas alternativas para que este proceso mejore considerablemente:

1. la finca debe fortalecer, actualizar y mantener al personal mediante programas para el mejoramiento continuo, para poderse adaptar de manera positiva al cambio, fortaleciendo la satisfacción del cliente.
2. implementar una mejora en la política salarial, puesto que es un elemento de vital importancia para satisfacer las necesidades del trabajador, y este nivel de satisfacción repercute de forma positiva en el desempeño laboral.
3. la empresa SAN JULIAN debe reestructurar su política de promoción interna para que todos los miembros de la organización se sientan a gusto con una empresa en donde el personal interno sea tenido en cuenta al momento de emplear a una vacante que indique una mejoría en su cargo actual.

5.3 PROPUESTA

Observando que la empresa turística san Julián se encuentra bien organizada, nuestra propuesta sería la siguiente:

- seguir con los procesos de gestión para que los trabajadores mantengan y mejoren sus competencias y así día a día brindar un mejor servicio, obteniendo a cambio un reconocimiento y una mayor producción, para lograr esto se realizara reuniones, capacitaciones cada tres meses para los diferentes cargos existentes en la empresa

- proponemos brindar incentivos una vez al mes a los trabajadores para que su desempeño laboral sea mejor y lo realicen con más agrado.

- Realizar actividades lúdicas, de integración una vez al mes a los trabajadores

5.3.1 Recursos: Humanos, Materiales, Financieros

Recursos humanos: todo el personal de la empresa, empezando por el gerente, seguido por los guías turísticos y finalizando los demás trabajadores.

Recursos materiales: los computadores de escritorio, papelería, refrigerios manuales para capacitación y un proyector.

Recursos financieros: gastos cubiertos por la empresa

5.3.2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES. DIAGRAMA DE GANTT

| No. | Actividades | NOVIEMBRE | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|--|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | |
| 1 | Recolección de datos de la Empresa turística SAN JULIAN | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Análisis de la Empresa | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Evaluación de Procedimientos actuales | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Entrevista área del Talento Humano y funcionarios | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Análisis del Relevamiento de datos | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Elaboración de encuestas | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| 7 | Análisis de datos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 8 | Capacitación a cada miembro de la empresa Turística por áreas según resultado de encuestas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| 9 | Realizar mejora de funciones según resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| 10 | Plan de Implantación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

BIBLIOGRAFIA

WAYNE R., Mondy y NOE, Robert M. Administración de Recursos Humanos. Editorial Prentice-Hall. México 1997. Pág. 4.

GAMBOA, Sara y otros. Auditoría de los Servicios de Salud: Hacia una Metodología para el diseño de indicadores de desempeño alineados con los procesos y procedimientos en instituciones de salud. En: Auditoría en Salud. Editorial CES. Medellín, 2008.

KUME, Hitoshi Herramientas Estadísticas Básicas para el Mejoramiento de la Calidad. Grupo Editorial Norma. Bogotá.

CGH. Informe revisión de bases conceptuales y experiencias nacionales e internacionales del modelo de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención en salud. Junio de 2005.

Anaya Sánchez, Carlos. Auditoria Administrativa. 2ª edición. México. Ecasa, 1976

Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. Editorial Trillas, quinta edición 1999. Pags 691 – 710.

ARIAS G., Fernando. Administración de Recursos Humanos. 1979